

# Guide de l'employeur canadien



**pour favoriser la diversité culturelle dans la transformation alimentaire**



Disponible en ligne à [www.fpssc-ctac.com](http://www.fpssc-ctac.com)

Ce projet est financé par le Programme d'appui aux initiatives sectorielles du gouvernement du Canada

© Droit d'auteur 2022 Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)

ISBN : 888-1-888881-88-8

Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) portait antérieurement l'appellation de Conseil des RH du secteur de la transformation des aliments (CRHSTA)

Tous droits réservés. La reproduction, le stockage dans un système de recherche documentaire et la transmission, sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit, de toute partie de cette publication sans avoir obtenu préalablement la permission écrite de Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC).

Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)  
201-3030, chemin Conroy  
Ottawa (Ontario) K1G 6C2



## À NOTRE SUJET

**Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)** est l'organisation de développement de la main-d'œuvre de l'industrie de la transformation des aliments et des boissons. Comme organisme sans but lucratif établi à Ottawa ayant des représentants partout au Canada, l'organisation soutient tous les fabricants d'aliments et de boissons du pays dans le développement d'une main-d'œuvre et de milieux de travail compétents et professionnels. Ce que nous faisons se répercute directement et positivement sur l'attraction de talent, le maintien en poste des travailleurs et la culture d'emploi de l'industrie. Nous sommes résolus à aider l'industrie à trouver, former et conserver les meilleurs employés qui soient. Grâce à ses partenariats avec l'industrie, les associations, les éducateurs et tous les paliers de gouvernement du Canada, CTAC a su développer des ressources exceptionnelles pour l'industrie, notamment le **Référentiel de compétences alimentaires<sup>MC</sup>**, l'**Institut canadien des fabricants d'aliments<sup>MC</sup>**, **CertAliment<sup>MC</sup>** et des **rapports d'information sur le marché du travail**.



Canada

# Table des matières

<b>Introduction</b> .....	4
---------------------------	---

<b>Le choc culturel</b> .....	7
-------------------------------	---

Qu'est-ce que le choc culturel? .....	7
---------------------------------------	---

Les symptômes .....	10
---------------------	----

Les quatre étapes du choc culturel .....	11
--	----

Quelles sont les solutions? .....	12
-----------------------------------	----

<b>Afrique</b> .....	14
----------------------	----

Nigéria .....	15
---------------	----

<b>Asie de l'Est et Pacifique</b> .....	23
---	----

Chine .....	24
-------------	----

Philippines.....	32
------------------	----

<b>Asie du Sud</b> .....	40
--------------------------	----

Inde .....	41
------------	----

<b>Europe et Asie centrale</b> .....	49
--------------------------------------	----

Ukraine .....	50
---------------	----

Russie .....	60
--------------	----

<b>Amérique latine et Caraïbes</b> .....	68
--	----

Colombie.....	69
---------------	----

Mexique.....	77
--------------	----

<b>Moyen-Orient et Afrique du Nord</b> .....	85
--	----

Iran.....	86
-----------	----

Liban.....	96
------------	----

Syrie .....	104
-------------	-----

<b>Ramadan</b> .....	113
----------------------	-----

<b>Références</b> .....	114
-------------------------	-----



# Introduction

## **Compétences Transformation Alimentaire Canada**

soutient l'importance de la sensibilisation culturelle et reconnaît qu'elle évolue dans les milieux de travail les plus diversifiés au Canada. L'industrie de la fabrication des aliments et des boissons en particulier, qui représente le principal employeur du Canada dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires, soutient les immigrants issus de nombreuses régions du monde dans l'industrie de la transformation alimentaire et fournit des emplois aux Canadiens dont les familles vivent au Canada depuis plusieurs générations. Puisque sa main-d'œuvre provient du monde entier, il est essentiel que toutes les cultures puissent travailler, manœuvrer et s'épanouir dans leur poste au sein de cette industrie. Étant donné qu'un Canadien sur huit travaille dans l'industrie de la fabrication des aliments et des boissons, il est essentiel de maintenir une position de chef de file mondial par le développement des meilleures compétences et à la formation.

Des relations efficaces entre les employés et les employeurs favorisent un maximum d'efficacité, la satisfaction, la santé et le bien-être durables dans le milieu de travail. Alors que le Canada continue de connaître des pénuries de

main-d'œuvre dans des secteurs clés, la recherche de travailleurs étrangers s'intensifiera. Au gré de ce changement de profil des employés dans l'industrie de la transformation alimentaire, il sera de plus en plus nécessaire de traiter efficacement et adéquatement la diversité dans le milieu de travail, qu'elle soit ethnique, raciale, religieuse ou culturelle. Cette pratique éclairée deviendra de plus en plus importante pour les organisations et pour le maintien de la position de leader mondial de l'industrie canadienne de la transformation des aliments.

Ce guide cherche à fournir une base de connaissances pratique et facilement accessible sur certaines des cultures les plus prédominantes dans l'industrie de la transformation alimentaire du Canada, et ce pour cinq régions du monde, à savoir l'Asie de l'Est et le Pacifique, l'Asie du Sud, l'Europe et l'Asie centrale, l'Amérique latine et les Caraïbes, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord.

Ce guide fournira de l'information qui vous permettra de vous investir plus efficacement au sein de votre organisation. Il vous aidera également à trouver un terrain d'entente en tant que communauté et à être conscient et réceptif aux différences.



## Quels sont les avantages d'un milieu de travail de la transformation alimentaire qui est conscient des différences culturelles?

- Une confiance accrue parmi les membres du personnel
- Une augmentation de la productivité
- Une confiance accrue entre le personnel et la direction
- Une amélioration du moral
- Une meilleure communication
- Une diminution du roulement du personnel
- Une diminution du stress et de l'anxiété
- Une diminution des accidents et des incidents de travail

Cette ressource est organisée de manière à faciliter l'accès par région et par pays. Une section générale sur le choc culturel est fournie au début, car elle s'applique à toutes les cultures et à la condition humaine. Vient ensuite une description de chaque pays présentant, en points succincts, des faits concernant le pays (y compris la production alimentaire), une orientation culturelle, de l'information sur la nourriture du pays en question, des faits intéressants et des stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif au Canada.

## **Entre environ 50 000 et 60 000 travailleurs étrangers des secteurs de l'agriculture, de l'alimentation et de la transformation du poisson viennent au Canada tous les ans dans le cadre du *Programme des travailleurs étrangers temporaires*.**

La culture, telle que définie dans le présent guide, représente l'ensemble des traditions, des croyances, des coutumes, de l'histoire, du folklore et des institutions qui caractérisent un groupe de personnes. La culture est partagée par des personnes de la même ethnie, langue, nationalité ou religion. Il s'agit d'un système de règles qui établit le fondement de nos identités et affecte la façon dont nous nous exprimons comme membre d'un groupe et comme individu au quotidien.

Par conséquent, la sensibilité culturelle demande une base de connaissances sur les autres cultures. Il faut savoir reconnaître les préjugés conscients et inconscients, ainsi que la diversité des attitudes culturelles personnelles, des stéréotypes et des généralisations sur les diverses cultures et habitudes qui existent dans le milieu de travail de l'industrie alimentaire.

Une communication réussie se fait entre des personnes et non entre des cultures. Le succès de vos interactions dépend de vous et de la qualité de l'information

fournie. Pour être efficace dans une autre culture, les gens doivent s'intéresser à l'autre culture, être sensibles aux différences culturelles et ensuite être disposés à modifier leur comportement par marque de respect ou de sensibilité.

Historiquement, entre 50 000 et 60 000 travailleurs étrangers des secteurs de l'agriculture, de l'alimentation et de la transformation du poisson viennent au Canada tous les ans dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires. Il est donc essentiel pour une organisation de comprendre les signes et les symptômes du choc culturel, ainsi que ses solutions. Ce guide présente d'abord un aperçu du choc culturel afin d'aider les organisations à accueillir et à installer les nouveaux employés dans leur milieu de travail le plus efficacement possible, et dans le but de créer une main-d'œuvre de grande qualité et durable pour l'industrie de la transformation alimentaire.

Il convient de noter que Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) a tenté de saisir des informations d'actualité et précises sur chaque culture. La liste n'est certes pas exhaustive, et ne prétend pas non plus décrire ou illustrer chaque personne de cette culture. Comme dans toutes les cultures, il y a des exceptions à toute règle.

Le guide fournit une compréhension générale des normes et des comportements qui seraient familiers aux personnes d'une culture donnée et ne vise pas à stéréotyper une personne en fonction de son pays d'origine. Il existe également de nombreuses microcultures au sein des pays qui peuvent ne pas être représentées et qui peuvent différer des descriptions générales fournies. Les cultures continuent également d'évoluer et c'est pourquoi Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) prendra le plus grand soin possible pour les mettre à jour et les réviser au besoin.

Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC) s'est également efforcé de donner les informations et les conseils les plus pertinents sur la façon d'interagir efficacement avec une culture. Cela peut impliquer de présenter des opinions sociales, politiques et culturelles d'un groupe particulier afin d'offrir une meilleure compréhension de cette culture. Toute opinion politique perçue, décrite dans le présent guide, ne représente pas les positions de Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC).

# Le choc culturel

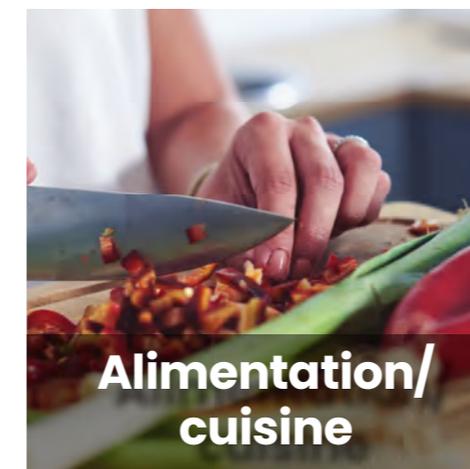
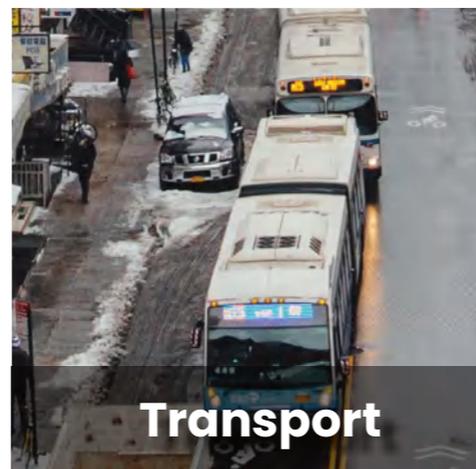
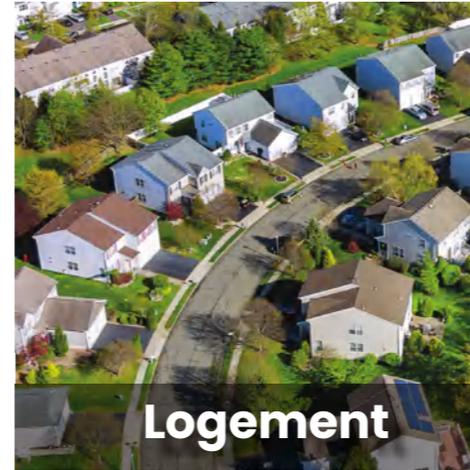
## Qu'est-ce que le choc culturel?

Le choc culturel est une expression utilisée pour décrire le stress physique, émotionnel et mental que ressent une personne qui commence à vivre et à travailler dans un nouvel environnement. Il s'agit d'une maladie professionnelle courante, et souvent mal comprise, pour de nombreux employés en provenance d'une autre région du monde, qui éprouvent du stress et des difficultés d'adaptation et qui se répercutent sur le comportement, la performance et la cognition (Furnham and Bochner, 1986).



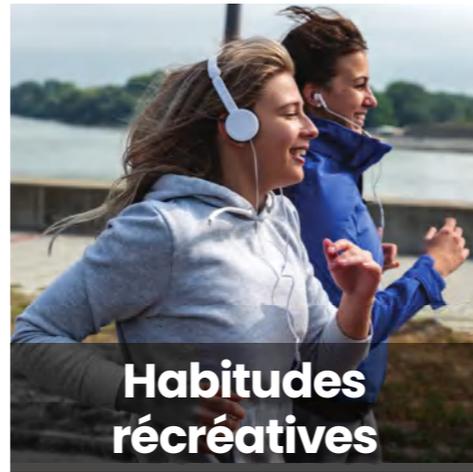
# Quelles sont les causes du choc culturel ?

Il peut s'agir du stress provoqué par les changements suivants :





**Activités  
sociales**



**Habitudes  
récréatives**



**Activités  
religieuses et  
communauté**



**Absence des amis  
et de sa famille**



**Lois, règles et  
règlements**



**Communication  
verbale et  
non verbale**



**Changement  
de conditions  
météorologiques**



**Relations  
gestionnaire  
-employé**



**Ponctualité  
(au travail et  
en société)**

# Les symptômes

La plupart des gens ne pensent pas que le choc culturel les touchera. Pour certaines personnes, il peut être très léger, mais pour d'autres les manifestations vont d'une légère irritation à un traumatisme extrême. Les symptômes peuvent se présenter dans votre organisation par un collègue qui mentionne les comportements inhabituels du nouvel employé, y compris mais sans y être limités, ses mauvaises habitudes de travail, sa désobligeance et/ou son irascibilité. Selon Laroche and Rutherford (2007), voici des symptômes courants à surveiller chez vos nouveaux employés :

- **Impuissance** : « C'est trop pour moi. »
- **Solitude** : « Où sont ma famille et mes amis? »
- **Frustration** : « Pourquoi est-ce que tout est compliqué ici? »
- **Colère** : « Je n'ai jamais rien entendu d'aussi ridicule. »
- **Attitude négative** : « Ces gens sont tellement exigeants. Ils ne se soucient pas de moi. »

Mais soyez à l'affût des symptômes suivants du choc culturel :

- Mal du pays
- Retrait des autres
- Ennui
- Stéréotypes sur les Canadiens ou d'autres origines ethniques
- Propreté exagérée (p. ex., lavage excessif des mains)
- Fatigue excessive ou dépression
- Hostilité inattendue envers les collègues ou les dirigeants
- Comportement condescendant
- Changement d'appétit
- Diminution de la performance au travail
- Problèmes de santé physique ou de bien-être
- Irritabilité

**Une fatigue excessive ou la dépression sont des manifestations courantes du choc culturel.**



# Les quatre étapes du choc culturel

Chaque personne réagit différemment lorsqu'elle se trouve dans un nouvel environnement. Toutefois, les quatre étapes suivantes du choc culturel sont les plus courantes (Naeem, Nadeem, Ullah Khan, 2015; Oberg, 1960).

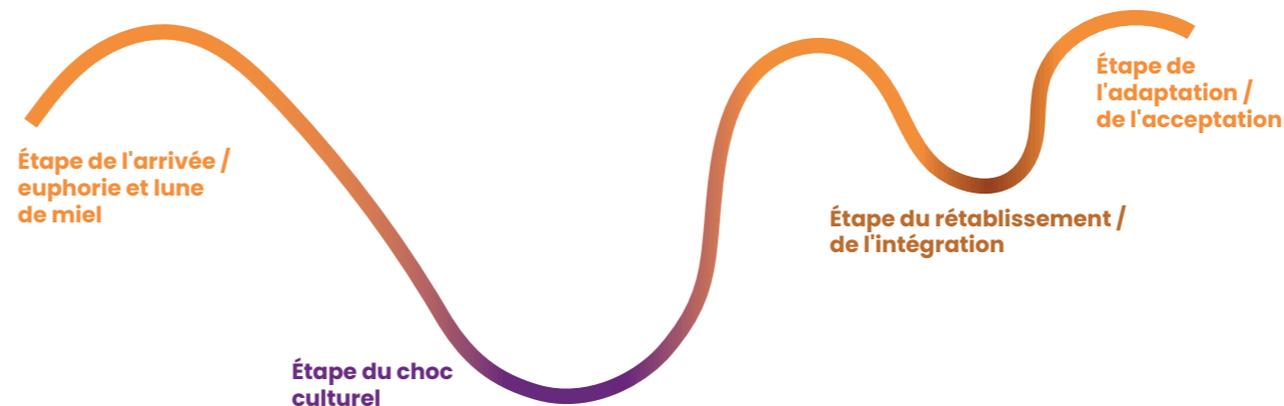
- 1. Étape de l'arrivée / euphorie et lune de miel :** À cette étape, les nouveaux employés sont enthousiasmés par leur nouvelle vie. Tout est merveilleux et découvrir leur environnement les emballa.
- 2. Étape du choc culturel :** Étape cruciale de reconnaissance pour la personne aux prises avec le choc culturel et les personnes de son entourage immédiat. Si elles ne parviennent pas à surmonter cette étape, la tendance dit qu'elles rentrent chez elles. Les différences entre la nouvelle culture et la culture d'origine deviennent plus apparentes. Les gens se sentent accablés à ce stade. Il y a tellement de choses qu'elles ne comprennent pas dans leur nouvel environnement. Elles sont frustrées parce qu'elles ne peuvent pas communiquer et qu'elles se trouvent dans un environnement inconnu, avec des signaux sociaux illisibles et une énorme quantité de nouveaux sons. Certaines personnes aux prises avec le choc culturel peuvent sembler somnolentes, irritables, désintéressées ou déprimées. D'autres peuvent devenir agressives et exprimer leurs frustrations à ce stade.

**3. Étape du rétablissement / de l'intégration :** Les nouveaux employés commencent à découvrir les différences entre la culture d'origine et la nouvelle culture. Ils apprennent à intégrer leurs propres croyances à celles du nouvel environnement. Certaines personnes peuvent commencer à remplacer des valeurs familières par de nouvelles valeurs. D'autres commenceront à trouver des moyens d'exister dans les deux cultures.

**4. Étape de l'adaptation / de l'acceptation :** Les nouveaux employés peuvent maintenant s'intégrer et réussir pleinement dans la nouvelle culture. Ils acceptent les deux cultures et les combinent dans leur vie. Certaines personnes peuvent adopter la nouvelle culture au travail et suivre les valeurs de leur culture d'origine hors du travail.

Certaines personnes peuvent rester à un stade particulier pendant plus ou moins longtemps qu'une autre. De plus, le choc culturel peut réapparaître chez une personne installée en raison de situations de vie, de la température ou de congés. En général, le choc culturel s'exprime par une courbe en S.

## Les quatre étapes du choc culturel





## Prévoir des occasions de participer à des activités sociales et de renforcement de l'équipe

### Quelles sont les solutions ?

- Être conscient du choc culturel et de ses étapes
- Fournir une orientation détaillée sur l'organisation aux nouveaux employés, notamment de l'information sur vos produits et services, la manière d'accéder à l'édifice, aux fournitures, aux ressources, aux soutiens, à la sécurité personnelle et au travail
- Fournir une orientation au sujet du travail, notamment sur les tâches et responsabilités, les normes d'appréciation du rendement, les filières de rapport, les interactions attendues avec les collègues, les fournisseurs et les clients, la structure salariale, les avantages sociaux, les primes de rendement, la formation et le perfectionnement prévus
- Traduire les documents d'orientation
- Fournir une orientation culturelle, notamment des données factuelles sur la ville et le pays, les aspects logistiques de la ville, les valeurs et comportements culturels, les normes professionnelles
- Prévoir un mentor d'accueil qui répondra aux questions de base au sujet du milieu de travail
- Préparer et appuyer les collègues et gestionnaires d'employés d'origines culturelles diverses pour qu'ils soient plus à même de les comprendre et de les aider
- Organiser des rencontres régulières pour discuter de l'intégration culturelle dans l'organisation
- Faire preuve de souplesse pour permettre aux nouveaux arrivants de composer avec les activités d'établissement
- Prévoir des occasions de participer à des activités sociales et de renforcement de l'équipe (Laroche and Rutherford, 2007)
- Fournir une trousse qui relie les nouveaux arrivants à la communauté, y compris de l'information et une orientation à la vie au Canada. Cette trousse peut comprendre des services de garderie, de l'information sur les banques de la région, le numéro des services d'urgence (police, hôpitaux, service d'incendie), les endroits où acheter du mobilier et des vêtements à prix modique (Village des valeurs, Armée du Salut, etc.), les services de transport (coordonnées pour les autobus, les navettes, les taxis, etc.), les écoles et comment y inscrire les enfants, les services publics essentiels et les programmes (YMCA, gymnases, FLS/ALS, etc.)

# Faits intéressants :

- Dans certains cas, les gens parviennent au fil du temps à surmonter le choc culturel, mais s'il persiste, les employés peuvent dépérir et mettre fin subitement à leur contrat d'emploi et chercher un emploi ailleurs, ou encore retourner plus tôt dans leur pays d'origine.
- Il revient à l'employeur et au nouvel employé de s'assurer que des tentatives sont faites pour surmonter le choc culturel. Comprendre le choc culturel et ses manifestations peut aider les employés à s'épanouir.
- Si les deux parties sont conscientes du problème et collaborent pour le surmonter, la transition vers les nouvelles expériences culturelles au Canada se fait le plus souvent en douceur.

**« Les gens oublieront ce que vous avez dit, ils oublieront ce que vous avez fait, mais n'oublieront jamais ce que vous leur avez fait ressentir. »**

*~ Maya Angelou*

# Afrique

L'Afrique, comme continent, regroupe 54 pays qui sont très diversifiés.

Le **Nigeria**, un pays de cette région, a été retenu pour le présent guide car c'est le pays qui contribue beaucoup à la main-d'œuvre de l'industrie canadienne de la transformation alimentaire.



# NIGÉRIA



## Données générales

**Population (2020) :** 206 millions d'habitants

**Superficie :** 923 768 kilomètres carrés  
– 11 fois plus petit que le Canada

**Capitale :** Abuja

**Monnaie :** Naira (NGN) (1 CAD = 250 naira)

**Climat :** Varie; forêt tropicale dans le sud,  
semi-aride au nord

**Langue (s) :** anglais (langue officielle), haoussa, peul, igbo,  
yorouba, et plus de 500 langues autochtones

**Groupes ethniques :** Plus de 1 000 différents groupes ethniques. Les quatre plus grands groupes sont les Haoussas et les Peuls (29 %), les Igbo (17 %) et les Yorouba (21 %).

**Religion (s) :** musulmans (51,6 %), catholique romaine (11,2 %), autres chrétiens (35,7 %), autres (0,6 %)

### Jours fériés

1 <sup>er</sup> janvier .....	Jour de l'An
10 avril .....	Vendredi saint
13 avril .....	Jour de Pâques
23 avril au 23 mai.....	Ramadan*
1 <sup>er</sup> mai.....	Journée des travailleurs
23 au 25 mai .....	Eid al Fitr*
29 mai .....	Jour de l'inauguration
12 juin .....	Journée de la démocratie
30 juillet au 1 <sup>er</sup> août .....	Eid al Adha*
1 <sup>er</sup> octobre .....	Jour de l'indépendance nigériane
28 octobre.....	Anniversaire du Prophète
25 décembre.....	Jour de Noël
26 décembre.....	Lendemain de Noël

\* Ramadan, Eid al Fitr et Eid al Adha sont des célébrations musulmanes. La date change tous les ans en raison du calendrier lunaire. Ramadan n'est pas un jour férié car les Musulmans pratiquants doivent toujours travailler.



### Éducation :

Taux d'alphabétisation 62 %.  
Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 14 ans. Trois différents niveaux : éducation de base (6 à 14 ans), éducation après-base/secondaire supérieure (15 à 17 ans), et éducation postsecondaire (quatre à six ans selon le programme d'études).

### Gouvernement :

République présidentielle fédérale

Chef de l'État : Président

Chef du gouvernement :  
Président

**Élections :** Tous les 4 ans

### Ressources naturelles :

gaz naturel, pétrole (plus grand producteur de l'Afrique et classé au sixième rang dans le monde), étain, minerai de fer, charbon, calcaire, niobium, plomb, zinc, terre arable, foresterie

### Agriculture :

cacao, arachides, coton, huile de palme, maïs, riz, sorgo, millet, manioc, ignames, caoutchouc,

bétail, moutons, chèvres, porc et poisson

### Production alimentaire :

- Plus grand consommateur et producteur de riz en Afrique et également plus grand importateur de riz au monde.
- Le plus grand producteur de manioc au monde.
- Le poisson de capture est en déclin mais l'aquaculture présente un potentiel important. 60 % du poisson est actuellement encore importé.
- La production nationale de produits d'élevage est nettement inférieure à la demande nationale, ce qui entraîne d'importantes importations de bétail et de produits d'élevage.

### Communications :

50 journaux, 112 millions d'internautes, 172 millions consommateurs de téléphonie mobile, 70 chaînes de télévision et 60 stations de radio.

### Économie :

Produit intérieur brut (PIB) de 558 milliards CAD. La plus importante économie africaine.

# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- Les gens du sud ont tendance à être plus francs et directs.
- Les tons de voix élevés peuvent sembler agités, mais ils sont généralement une manifestation d'une discussion passionnée.
- Les gens du nord ont tendance à parler plus doucement.
- Les Nigériens commencent par l'idée générale et passent lentement au spécifique, en procédant souvent de manière indirecte.
- Indirects et peuvent s'appuyer sur des indices non verbaux. Beaucoup de gens utilisent les gestes et le langage corporel pour communiquer.
- Un signe d'appel courant est un sifflement ou un « son de baiser » qui peut être mal interprété et perçu comme étant offensif.

### Non verbal :

- Un contact visuel prolongé de la part d'un individu de statut inférieur est perçu comme un manque de respect. Le contact visuel indirect est utilisé pour démontrer le respect envers l'autre personne. Il est courant de regarder le front ou les épaules d'une personne inconnue.
- Un sourire peut être utilisé pour masquer les véritables sentiments, notamment la déception ou la confusion.
- Plus détendu en ce qui concerne le contact physique, mais la distance standard d'éloignement est similaire à celle du Canada; une longueur de bras environ.
- Tactiles lorsqu'ils communiquent avec le même sexe. Touchent souvent le bras ou le dos de l'autre personne.
- Les contacts physiques entre les sexes sont moins courants, tout particulièrement dans la culture musulmane.

### Systèmes de valeurs :

- Le statut est important.
- Les relations familiales jouent un rôle très important dans la culture nigériane. En général, les familles nigérianes ont une structure patriarcale.

### Stratégies pour le milieu de travail/résolution de problèmes :

- Le rang est important.
- Les employés resteront fidèles s'ils ont le sentiment que le gestionnaire les traite



**Un sourire peut être utilisé pour masquer les véritables sentiments, notamment la déception ou la confusion.**

- La polygamie parmi les membres de la communauté musulmane n'est pas rare.
- Les liens familiaux aident à atteindre un statut social et le népotisme, qui est illégal, représente un problème important au Nigéria.

équitablement, les paie régulièrement et satisfait ses obligations.

- Les Nigériens ont une orientation du travail différente de celle des Canadiens qui distinguent de manière rigide les

périodes de travail et de pause. Il n'est pas inhabituel de rencontrer des travailleurs qui se reposent ou discutent et rient ensemble si un superviseur ne leur a pas confié de travail. Les superviseurs peuvent également demander à leur personnel de travailler de longues heures supplémentaires non rémunérées.

- Ne pas confronter des collègues nigériens en public lorsqu'il y a un problème. Le faire directement et ouvertement, mais en privé, afin de ne pas entacher leur crédibilité. Cela pourrait nuire aux chances de trouver une solution satisfaisante.
- S'ils sont intimidés par le fait d'affronter directement un problème professionnel, ils peuvent se retirer

complètement ou se mettre à commercer avec leurs collègues.

- Le Nigéria est un pays multireligieux et multiculturel. En essayant de connaître et de comprendre à quelle religion ou culture appartiennent les personnes avec lesquelles vous travaillez, il sera plus facile de maintenir un environnement de travail positif.

- S'attendre à une certaine dose d'émotion et de menus propos lors de la négociation. Les négociations reflètent une attitude plus large sur les interactions sociales.
- Le marchandage et la négociation sont courants.



**Les employés resteront fidèles s'ils ont le sentiment que le gestionnaire les traite équitablement, les paie régulièrement et satisfait ses obligations.**



## Ponctualité :

- La ponctualité et le respect des horaires sont rares, en partie à cause de l'imprévisibilité de l'infrastructure, des transports et des communications. Des retards dans les déplacements sont attribuables à de fréquentes pannes mécaniques, des pénuries de carburant, des accidents de la route, des contrôles de police et des embouteillages. Les communications sont perturbées quotidiennement par des pannes de courant, des grèves publiques, des émeutes, etc. La couverture de téléphonie mobile s'est cependant améliorée dans de nombreux endroits.
- Les retards ne sont pas aussi stigmatisés qu'au Canada.



## Salutations :

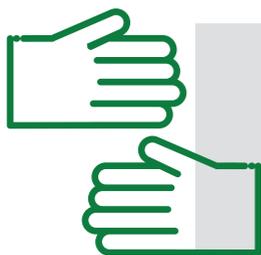
- La salutation standard est une poignée de main, généralement tenue plus longtemps que la poignée de main canadienne moyenne.
- Les salutations représentent un aspect important des interactions sociales. De nombreuses questions sont posées sur la famille et la santé lors d'une salutation.
- Le contact physique lors des salutations entre hommes et femmes est découragé chez les Nigériens musulmans. Les femmes ne prennent généralement pas l'initiative d'une poignée de main dans les cultures musulmanes.
- Passer rapidement de la poignée de main aux affaires est considéré comme impoli.



## Gestes :

- S'incliner devant les supérieurs ou les aînés est courant.
- Inspirer de l'air par les dents pour faire des sons « tsk » signifie l'agacement.
- Claquer les doigts à partir des épaules et faire des mouvements vers le bas avec les bras marque l'exaspération.
- Les mains sur la tête signifient la frustration.
- Le doigt pointé vers la tête signifie « servez-vous de votre tête », « réfléchissez bien ».

## Gestes :



- La salutation standard est une poignée de main, généralement tenue plus longtemps que la poignée de main canadienne moyenne.
- Les salutations représentent un aspect important des interactions sociales. De nombreuses questions sont posées sur la famille et la santé lors d'une salutation.
- Le contact physique lors des salutations entre hommes et femmes est découragé chez les Nigériens musulmans. Les femmes ne prennent généralement pas l'initiative d'une poignée de main dans les cultures musulmanes.
- Passer rapidement de la poignée de main aux affaires est considéré comme impoli.



## Tenue vestimentaire :



- L'apparence physique est le premier signe de statut dans la société.
- Dans la plupart des zones urbaines, les hommes et les femmes portent des vêtements de style occidental.
- Il reste un riche héritage de vêtements traditionnels portés dans des contextes plus décontractés, les femmes portant de longues robes fluides et des foulards aux couleurs vives.
- Le style vestimentaire traditionnel pour les femmes est appelé « iro et buba » (prononcé ee-ro boo-bah) : *buba* est un haut ou un chemisier et *iro* est l'enveloppe ou la jupe faite d'un tissu coloré qui s'enroule autour de la taille et va généralement jusqu'aux chevilles, porté avec un foulard (*gele*).
- La tenue traditionnelle pour les hommes est un agbada : longue chemise ou robe ample (à mi-cuisse) portée avec un pantalon. Un *fila* est une casquette traditionnelle que portent les hommes.

## Tabous :



*Le Nigéria est un pays multi tribal regroupant différentes nations ethniques ayant des valeurs culturelles très différentes. La plupart des cultures ont été fortement influencées par les croyances religieuses étrangères (islam et christianisme) et l'occidentalisation. Les tabous de nature culturelle sont rares dans les grandes villes comme Lagos, Abuja ou Port Harcourt, mais ce n'est pas forcément le cas dans la plupart des zones rurales.*

- Siffler
- Consommer du porc pour les musulmans pratiquants.

- Il est impoli d'utiliser la main gauche pour donner ou recevoir quoi que ce soit, car cela est considéré comme peu hygiénique.
- La vente et la consommation d'alcool sont interdites dans les régions où prédominent les musulmans pratiquants.
- Représenter le prophète Mahomet de manière artistique.
- Les chiens sont considérés impurs par les musulmans.
- Discussion au sujet de Boko Haram, groupe militant.



# Nourriture :

- La nourriture est un élément important de la vie nigériane. Avec autant de cultures et de régions différentes, la nourriture peut varier considérablement.
- Les fruits de mer, le bœuf, la volaille et la chèvre sont les principales sources de protéines.
- Le riz est consommé dans tout le pays.
- Dans les régions du sud, une variété de soupes à base de tomates, d'oignons, de poivrons rouges et d'huile de palme sont préparées avec des légumes comme le gombo et de la viande ou du poisson.
- Les haricots et les légumes-racines sont universels dans la plupart des régions.
- Dans les régions du nord, les céréales comme le millet, l'orge et le blé constituent une grande partie de l'alimentation.
- De nombreux plats sont aromatisés avec des oignons, de l'huile de palme et des piments.



**Soupe Egusi**

# Faits intéressants :

- La population du Nigéria devrait atteindre 392 millions d'habitants d'ici 2050, ce qui en fera le 4<sup>ème</sup> pays le plus peuplé du monde.
- Il possède la plus grande population et la plus grande économie d'Afrique. On le surnomme « le géant de l'Afrique ».
- Les Nigériens sont très soucieux des titres et le titre le plus convoité est celui de chef.
- Le Nigéria a été le premier pays africain à héberger une station de télévision et possède aujourd'hui le plus grand réseau du continent.
- La plus grande diversité de papillons au monde.
- Confusion fréquente entre le Nigéria et le pays voisin, le Niger. Le Nigéria est un pays anglophone et côtier, alors que le Niger est un pays francophone enclavé plus petit (22,5 millions d'habitants).
- De tous les pays africains, le Nigéria est celui qui envoie le plus grand nombre d'étudiants à l'étranger pour y poursuivre des études postsecondaires.
- La plupart des héros nationaux du Nigéria sont décédés. Ils sont des héros nationaux en raison de leurs luttes pour l'indépendance et la démocratie.
- Les héros nationaux actuels sont influents tant au Nigéria qu'au niveau

international : Prof. Wole Soyinka : Prix Nobel de littérature; Prof. Gabriel Oyiibo : nomination pour un Prix Nobel en physique; Dr Philip Emeagwali : inventeur et l'un des pères d'Internet; Sade Adu : musicienne de renommée internationale et lauréate de plusieurs Grammy; Adebayo Ogunlesi : l'un des cinq plus grands banquiers de Wall Street; Prof. Rilwanu Lukman : Président de l'OPEP; Cardinal Francis Arinze : susceptible d'être le prochain et premier pape noir de l'église catholique romaine; Mme Okonjo Iweala : Vice-présidente de la Banque mondiale et Hakeem Olajuwon : anciennement de l'équipe NBA des Houston Rockets.

- Le Nigéria et le Canada ont beaucoup en commun : ils sont tous deux d'anciennes colonies britanniques et les deux pays ont des constitutions fédérales. Les deux pays sont membres du Commonwealth of Nations.
- Le Nigéria reconnaît le rôle joué par le Canada pour réclamer la démocratie lorsqu'il était aux prises avec une dictature militaire.
- De nombreux Nigériens instruits ont de bons souvenirs d'avoir été enseignés par l'un des milliers d'enseignants canadiens bénévoles qui ont été dépêchés dans tout le pays durant les années 1960 jusqu'aux années 1980, avec des organisations telles que CUSO et EUMC.
- Le Canada est très apprécié pour avoir piloté auprès des nations du Commonwealth la condamnation des violations généralisées des droits de la personne commises par le régime militaire précédent.

## Stratégies additionnelles

### Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif

- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille au Nigéria et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Proposer des activités hors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, tournois sportifs.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires.
- Prévoir un espace privé pour la prière, le cas échéant.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Se renseigner sur la famille.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses.
- Prévoir un endroit séparé pour la préparation des aliments halal dans la salle à manger (c.-à-d. un micro-ondes séparé pour les produits sans porc).
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Proposer un programme de mentorat – jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries africaines ou les magasins qui peuvent proposer des aliments africains.

# Asie de l'Est et Pacifique

L'Asie de l'Est et Pacifique, comme région, regroupe **37 pays** qui sont très diversifiés.

La **Chine** et les **Philippines** ont été retenus pour le présent guide car ce sont les pays de la région qui contribuent le plus à la main-d'œuvre de l'industrie canadienne de la transformation alimentaire.



# CHINE



## Données générales

**Population (2020) :** 1,4 milliard d'habitants

**Superficie :** 9 596 960 kilomètres carrés, soit à peu près la même superficie que le Canada

**Capitale :** Beijing

**Monnaie :** Yuan chinois ou renminbi (CNY)  
(1 CAD = 5 yuan chinois)

**Climat :** très diversifié; tropical au sud et jusqu'à subarctique dans le nord

**Langue (s) :** Chinois ou mandarin standard (langue officielle; Putonghua, basé sur le dialecte mandarin de Beijing), Yue (cantonais), Wu (taiwanais), Minbei (Fuzhou), Minnan, (Hokkien-taiwanais), dialectes Xiang, Gan, Hakka, langues moins connues

**Groupes ethniques :** Chinois Han (91,6 %), Zhuang (1,3 %), autres (7,1 %)

**Religion (s) :** Bouddhistes (18,2 %), catholiques (5,1 %), musulmans (1,8 %), religions populaires (21,9 %), hindouiste (0,1 %), juifs (0,1 %), autres (0,7 %), sans confession (52,2 %)

### Jours fériés :

1<sup>er</sup> janvier..... Nouvel An

12 février..... Nouvel An chinois/festival du printemps (2021)

4 avril ..... Festival Qingming  
(nettoyage des tombes)

1<sup>er</sup> mai..... Fête du travail (Journée de mai)

25 juin ..... Festival des bateaux dragons

1<sup>er</sup> octobre ..... Festival de la mi-automne

1<sup>er</sup> octobre..... Fête nationale



**Éducation :** Taux d'alphabétisation 96,8 %. Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 14 ans. Trois niveaux différents : primaire (6 à 11 ans), secondaire 1<sup>er</sup> cycle, (12 à 14 ans) secondaire 2<sup>e</sup> cycle (15 à 17 ans), ainsi que postsecondaire, professionnelle et technique.

**Gouvernement :**

Type de gouvernement : État sous régime communiste  
Chef de l'État : Président  
Chef du gouvernement : Premier ministre

**Élections :** Tous les 5 ans par suffrage indirect avec mandat illimité

**Ressources naturelles :**

charbon, minerai de fer, pétrole, gaz naturel, mercure, étain, tungstène, antimoine, manganèse, molybdène, vanadium, magnétite, aluminium, plomb, zinc, éléments de terres rares, uranium, potentiel hydroélectrique (le plus important au monde), terres arables.

**Agriculture :** riz, blé, pommes de terre, maïs, tabac, arachides, thé, pommes, coton, porc, mouton, œufs, poisson et crevettes



**Production alimentaire :**

- Elle produit un quart des céréales du monde et fournit un cinquième de la population mondiale avec moins de 10 % des terres arables du monde.
- La Chine se classe au premier rang dans le monde pour la production de céréales, de coton, de fruits, de légumes, de viande, de volaille, d'œufs et de produits de la pêche.
- Premier et plus grand exportateur de thé au monde.
- Premier producteur de champignons dans le monde.
- Le maïs est le produit alimentaire le plus produit en Chine, suivi du riz et des légumes frais.
- La Chine produit plus de 100 millions de tonnes de cinq produits alimentaires.
- Le porc est la protéine animale la plus produite, suivi du bœuf et du poulet.
- La classe urbaine croissante de la Chine a créé un changement par rapport aux régimes alimentaires traditionnellement à base de céréales, pour devenir les plus grands consommateurs de viande au monde.
- Les habitants des villes ont également créé une demande pour d'autres aliments à forte intensité de ressources, tels que les produits laitiers.
- En réponse à l'évolution des besoins, le gouvernement

central a encouragé la production agricole intensive.

- 130 millions de ménages agricoles bénéficieront de l'organisation industrialisée de l'agriculture. Les grandes fermes laitières de plus de 100 animaux sur pied représenteront 38 % de l'ensemble des fermes; 50 % des fermes porcines seront de grande taille avec des animaux destinés à l'abattage de plus de 500 animaux.

**Communications :** Environ 1 871 journaux, 731 millions de consommateurs Internet (plus grand marché Internet du monde), 1,6 milliard de consommateurs de téléphones mobiles (plus grand marché 5G du monde). Tous les médias de diffusion appartiennent ou sont affiliés au parti communiste chinois. Aucune station de télévision ou de radio privée. La télévision d'État compte plus de 2 000 canaux. Les gens accèdent de plus en plus à la télévision en ligne et par satellite.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 19 billions CAD



## Orientation culturelle

### Styles de communication :

#### Verbal :

- La langue chinoise est la plus ancienne et la plus complexe des langues du monde.
- Il existe de nombreux dialectes chinois, mais trois seulement sont largement parlés dans le pays.
- Le dialecte officiel est le mandarin et c'est la langue enseignée dans la plupart des écoles, utilisée à la télévision et dans les médias.
- Le cantonais est la deuxième langue la plus courante et est largement utilisé à Hong Kong.
- La langue est tellement complexe et différente de nombreuses autres langues, que la traduction et l'interprétation s'avèrent extrêmement difficiles.
- Le discours est souvent ambigu afin de maintenir l'harmonie ou d'éviter de perdre la face.
- Les hommes parlent généralement plus fort que les femmes.

- Les gens donnent rarement un « non » catégorique ou une réponse négative, même s'ils sont en désaccord.

#### Non verbal :

- Bien que les langues verbales ne puissent être comprises par tous les Chinois, la langue écrite peut être comprise par tous ceux qui comprennent le chinois.
- L'alphabet contient plus de 40 000 caractères.
- La plus grande importance est accordée aux yeux lorsqu'il s'agit d'exprimer ou de reconnaître des émotions.
- Le contact visuel direct est privilégié, car les indices non verbaux sont communiqués par les yeux.
- Un sourire ou un rire n'est pas inhabituel lorsqu'il faut communiquer une mauvaise nouvelle pour désamorcer une situation inconfortable.
- Les personnes les plus à l'aise se tiennent à une distance d'un peu plus d'un bras l'une de l'autre. En présence d'inconnus, la distance sera plus grande.
- Le silence est synonyme de politesse et de respect. Faire une pause avant de donner une

réponse indique la réflexion et la considération.

- Il est courant d'afficher son bonheur mais de garder la colère, la critique et la tristesse à l'intérieur et de ne les partager qu'avec la famille ou les amis proches.

### Systèmes de valeurs :

- La valeur fondamentale est l'harmonie.
- L'âge est très respecté.
- On compte beaucoup sur le respect et l'honneur.
- La famille est très importante. L'obéissance aux parents fait partie intégrante du sentiment de sécurité et de stabilité.
- Le confucianisme, le taoïsme et le bouddhisme sont les trois principaux systèmes de croyance pratiqués.
- En raison des nombreuses ethnies présentes en Chine, les gens ont de nombreuses autres croyances religieuses.
- La chance est une croyance très répandue.
- La confiance dans le gouvernement communiste s'estompe et certains Chinois recherchent d'autres idéologies.

- Le groupe l'emporte sur l'individu.
- L'évitement de l'incertitude est élevé, ce qui signifie qu'il est préférable de suivre les règles et les normes car le risque d'échec est moindre et les résultats sont plus prévisibles.
- Le leadership est très important; les qualités personnelles d'un superviseur sont importantes mais pas autant que les capacités de leadership.
- L'argent est le facteur de motivation le plus important du rendement au travail.
- Le travail acharné et la productivité sont valorisés.
- L'échec appartient à l'individu. Si vous échouez, vous êtes à blâmer.
- Les hiérarchies de classe existent en Chine et dépendent de l'éducation, de la profession et surtout de l'argent.
- Les femmes ont un statut égal en nom et le gouvernement s'efforce d'instaurer l'égalité des sexes, mais il s'agit toujours d'une société dominée par les hommes.
- Les relations personnelles sont extrêmement importantes, mais prennent du temps à se développer.

### Stratégies du milieu de travail/résolution des problèmes :

- Le personnel a l'habitude d'être guidé par un superviseur; il est donc important d'expliquer clairement l'importance du travail indépendant.

## Être discret et indirect lorsqu'on discute un problème dans le milieu de travail.

- Style d'apprentissage et approche au travail très différents. Les leaders sont là pour motiver les travailleurs, donc lorsque le leader est absent, il peut y avoir des retards et de l'absentéisme.
- Éviter de critiquer directement ou de souligner les erreurs.
- Être discret et indirect lorsqu'on discute un problème dans le milieu de travail.
- Laisser le temps de communiquer, éviter de combler le silence ou d'interrompre.
- Le fait de précipiter une conversation peut entraîner un malaise et un manque d'échange d'informations.

- La meilleure façon de naviguer l'ambiguïté et de découvrir la signification sous-jacente est de demander plusieurs fois des éclaircissements.
- Le terme chinois pour négociation, *tan pan*, signifie discuter/juger. Considéré comme

une méthode pour établir la confiance et l'harmonie.

- Un hochement de tête ne signifie pas forcément un accord. Peut simplement signifier la compréhension.
- Le gouvernement joue un rôle important dans les activités quotidiennes et l'attente générale d'une surveillance généralisée et la crainte d'être surveillé peuvent se transposer au Canada. Les actions peuvent le refléter dans la conversation : hésitation à exprimer une opinion, parler négativement des problèmes en Chine ou au Canada ou dans le milieu de travail.

## Tabous :

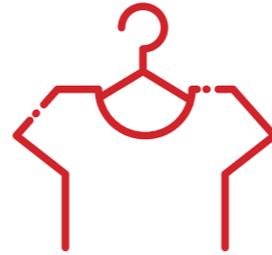


- Siffler.
- Écrire à l'encre rouge.
- Conversations sur les relations sensibles entre la Chine et Taiwan, la pollution atmosphérique, la planification familiale, les problèmes de santé mentale.
- Ne pas établir de similitudes entre la Chine et le Japon, car les pays d'Asie de l'Est sont distincts et les comparaisons peuvent sembler insultantes ou ignorantes.
- Critiquer le gouvernement ou la société.
- Posture décontractée en tant que dirigeant – par exemple, s'asseoir sur une table ou s'affaler dans une réunion.
- Manifestations publiques d'émotions.



**Les manifestations publiques d'émotions sont proscrites.**

## Tenue vestimentaire :



- Couleurs neutres
- Conservateur et formel au travail.
- Les tenues décontractées demeurent quelque peu conservatrices, mais les jeans sont acceptables.



## Cadeaux :

- Le thé, le vin, les produits gastronomiques ou les liqueurs haut de gamme, les stylos de grande qualité sont des exemples de cadeaux appropriés; cependant, il ne faut pas apporter de nourriture à un dîner – cela sous-entend que l'hôte ne peut pas en fournir suffisamment.
- Les cadeaux ne sont pas ouverts en présence du donateur et sont souvent refusés trois fois pour ne pas paraître avide.
- Les cadeaux de couleur blanche, noire ou bleue sont considérés comme portant malheur.
- Au Nouvel An chinois, il est de tradition de donner une somme d'argent dans une enveloppe rouge aux enfants.
- Les cadeaux sont donnés et reçus avec les deux mains.



## Ponctualité :

- La ponctualité est très importante, au travail et dans les fonctions sociales. L'annulation ou le retard est une grave insulte.
- Le temps ne doit PAS être gaspillé.
- Les Chinois écrivent la date différemment qu'au Canada. L'année d'abord, puis le mois, et enfin le jour : le 29 août 2020 serait donc 2020/08/29.

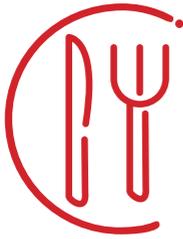
**L'annulation  
ou le retard  
est une  
grave  
insulte.**



## Salutations :

- Un hochement de tête ou une légère inclinaison est la salutation usuelle, mais une légère poignée de main est également courante pour les hommes et les femmes.
- Le contact visuel est important dans les salutations.
- Traditionnellement, il n'y a pas de contact rapproché en public et le toucher est réduit au minimum.
- Les présentations sont plutôt formelles que familières.
- Les noms sont donnés dans un ordre différent de celui des noms occidentaux : Nom de famille, prénom, prénom. Le nom de famille contient généralement une syllabe, et les prénoms sont souvent accolés. Par exemple, Li Jintao (Li=nom de famille Jin=prénom Tao=prénom).
- S'adresser les uns aux autres par le nom complet. Il est respectueux de s'adresser à quelqu'un en utilisant son nom de famille et son titre. Il est irrespectueux et inhabituel de s'adresser à quelqu'un uniquement par son prénom. Un superviseur peut s'adresser à un subordonné par son prénom.
- Ils accordent une grande importance au statut et aux titres, et ne seront pas à l'aise de s'adresser à un superviseur par son prénom.
- Des noms occidentalisés peuvent être adoptés à l'arrivée au Canada afin de faciliter la prononciation, par exemple Tony Li.
- 270 millions de personnes portent 1 des 3 noms de famille populaires, à savoir Li, Wang, Zhang.
- Les personnes qui visitent des usines ou des écoles sont souvent accueillies par des applaudissements.





# Nourriture :

- Le concept de nourriture chinoise trouvée au Canada est très différent de la cuisine généralement consommée en Chine.
- Le riz et les nouilles sont les principaux aliments de base consommés quotidiennement.
- Toute la viande animale est consommée; le porc est le plus populaire.
- Les aliments rarement vus dans les cultures occidentales mais consommés en Chine sont le serpent, les grenouilles, les pattes de poulet, les oreilles de porc, les intestins, la viande de chien, les scorpions, les pousses de bambou, les champignons d'arbre et les cosses de lotus.
- Les échalotes, les oignons verts, les germes de haricot, le chou et le gingembre sont également des aliments de base.
- Les repas en commun sont la norme avec des plats partagés placés sur la table.
- Petits morceaux, donc pas besoin de couteau ou de fourchette. On utilise des baguettes.
- On ne retire pas les os de la viande ou les arêtes du poisson.
- De l'alcool est consommé; principalement des spiritueux ou de la bière.
- Le dessert est généralement constitué de fruits tranchés.
- Le thé est consommé à la plupart des repas.



**Petits morceaux, donc pas besoin de couteau ou de fourchette.**

# Faits intéressants :

- La Chine est la plus ancienne civilisation (environ 6000 av. J.-C.).
- La langue écrite utilisée depuis le plus longtemps au monde.
- La plus grande population au monde (plus de 1,4 milliard de personnes).
- Troisième plus grand pays du monde. Le Canada est le deuxième.
- La Grande Muraille de Chine est la structure architecturale la plus importante jamais construite par l'être humain, s'étendant sur 8 850 km.
- Les biscuits chinois ne sont pas une coutume traditionnelle chinoise. Ils ont été inventés par un employé de la Hong Kong Noodle Company à San Francisco.
- La Chine n'a qu'un seul fuseau horaire.
- La Chine a été la source de nombreuses inventions et innovations : boussole, poudre à canon, fabrication du papier et du papier-monnaie, imprimerie, horloge mécanique, détecteur de tremblement de terre, soie, acupuncture, fonte du fer, culture en ligne, impression à caractères mobiles.
- De vastes découvertes en mathématiques et en sciences ont été faites par les Chinois.
- Depuis 1957, 13 lauréats du prix Nobel sont originaires de Chine.
- La philatélie est le passe-temps numéro un en Chine.
- De nombreux historiens pensent que le soccer a commencé en Chine vers 1000 av. J.-C.
- Le ping-pong n'a pas été inventé en Chine, même s'il s'agit de l'un des jeux les plus populaires en Chine.
- Au lieu du noir, le blanc est la couleur chinoise pour le deuil et les funérailles.
- La célébration du Nouvel An chinois dure 15 jours.
- En Chine, chaque année est représentée par l'un des 12 animaux suivants : rat, bœuf, tigre, lapin, dragon, serpent, cheval, chèvre, singe, coq, chien et cochon.
- Les mathématiques chinoises ont apporté des contributions précoces au domaine, notamment un système de valeurs de lieu.
- Parmi les acteurs chinois et sino-américains célèbres, citons Jackie Chan, Lucy Liu, Bruce Lee, Chow Yun, Jet Li et Zhang Ziyi, le chanteur pop Cui Jian.
- Le karaoké est un passe-temps très populaire.
- Les sports d'intérêt les plus populaires sont le badminton, le soccer, le ping-pong, le basket-ball et le base-ball.
- Le treizième étage est généralement omis des hôtels, des bâtiments et des plaques d'immatriculation des véhicules, et le chiffre quatre n'est pas utilisé dans les numéros de téléphone en raison de la malchance associée à ces chiffres.

## Stratégies additionnelles

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille en Chine et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, tournois de ping-pong, karaoké.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses ou se renseigner sur les activités à faire pendant les pauses, par exemple le ping-pong, les échecs, le mahjong, les jeux de cartes, etc. et essayer de se procurer ces articles.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Proposer un programme de mentorat - jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries chinoises ou les magasins qui peuvent proposer des aliments chinois

# PHILIPPINES



## Données générales

**Population (2020)** : 109 millions d'habitants

**Superficie** : 300 000 kilomètres carrés, soit 33 fois plus petit que le Canada. Archipel composé de 7 107 îles

**Capitale** : Manille

**Monnaie** : Peso philippin (PHP) (1 CAD = 36 pesos philippins)

**Climat** : Marin tropical; mousson du nord-est (novembre à avril); mousson du sud-ouest (mai à octobre)

**Langue (s)** : Filipino (basé sur le tagalog) et anglais; huit principaux dialectes : tagalog, cebuano, ilocano, hiligaynon ou ilonggo, bicol, waray, pampango et pangasinan

**Groupes ethniques** : Tagalog (28 %), Cebuano (13 %), Ilocana/Ikokana (9 %), Visaya/Bisaya (7,6 %), Hiligaynon (7,5 %), Bikol (6 %), Waray (3,4 %), Chinois des Philippines (2,5 %), Autres (22 %)

**Religion (s)** : Catholiques romains (80,6 %), protestants (8,2 %) Philippine Council of Evangelical Churches (2,7 %), National Council of Churches in the Philippines (1,2 %), autres protestants (4,3 %), musulmans (5,6 %), religions tribales (,2 %), autres (1,9 %), aucune (,1 %)

## Jours fériés

1<sup>er</sup> janvier .....Nouvel An

12 février .....Nouvel An chinois (2021)

9 avril.....Jeudi saint

10 avril.....Vendredi saint

13 avril.....Dimanche de Pâques

1<sup>er</sup> mai.....Fête du travail

12 juin.....Fête de l'indépendance (de l'Espagne en 1898 et le 4 juillet 1946 des É.-U.)

21 août.....Fête Ninoy Aquino

31 août.....Journée nationale de commémoration des héros

1<sup>er</sup> novembre.....Toussaint

2 novembre .....Toutes les âmes

25 décembre.....Jour de Noël

26 décembre.....Lendemain de Noël

**Éducation :** Taux d'alphabétisation 98 %. Éducation obligatoire pour les enfants de 7 à 12 ans. Trois différents niveaux : primaire (7 à 12 ans), premier cycle du secondaire (12 à 16 ans) deuxième cycle du secondaire (16 à 18 ans), et éducation postsecondaire; université, technique/professionnel.

**Gouvernement :**

République présidentielle fédérale  
Chef de l'État : Président  
Chef du gouvernement : Président

**Élections :** Tous les 6 ans

**Ressources naturelles :**

pétrole, gaz naturel, charbon, terres

fertiles, énergie géothermique et hydroélectricité, cuivre, bois, nickel, argent, or, cobalt et sel

**Agriculture :** riz, poisson, bétail, volaille, bananes, noix de coco, maïs, canne à sucre, mangues, ananas, manioc

**Production alimentaire :**

- 9<sup>ème</sup> plus grand producteur de riz au monde.
- L'un des plus grands producteurs de noix de coco au monde.
- L'agriculture est le principal moyen de subsistance de 25 à 30 % de la population active.

- Les secteurs de l'agriculture et de la pêche sont confrontés à des niveaux élevés d'insécurité alimentaire en raison des catastrophes naturelles telles que les typhons, les tremblements de terre et les inondations.
- Des décennies de conflit ont intensifié la pauvreté et l'insécurité alimentaire dans la région autonome du Mindanao musulman, la région la plus pauvre du pays.
- La production alimentaire représente près de 50 % de la production totale de l'industrie manufacturière aux Philippines.

- L'industrie de la transformation alimentaire a été reconnue comme une industrie prioritaire pour attirer les investissements étrangers.

**Communications :** Plus de 100 journaux, 56 millions de consommateurs Internet, 134 millions de consommateurs de téléphonie mobile, 400 stations de télévision, 1 500 fournisseurs de télévision par câble et 2 millions d'abonnés et 1 400 stations de radio.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 441 milliards CAD.



# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- Aiment converser mais parlent sur un ton calme et doux.
- Aiment beaucoup l'harmonie; probablement bruyants s'ils sont excités et heureux.
- Posent des questions personnelles, par exemple sur l'âge, le mariage, les enfants, le salaire, combien vous avez payé

pour quelque chose (par souci qu'on vous ait escroqué).

- Ouvert aux idées et aux informations, mais l'attitude peut ne pas changer facilement.
- Soucieux de faire plaisir, donc susceptible de dire « oui » à diverses offres. Ils ne veulent pas offenser en disant « non », donc un « oui » peut signifier plusieurs choses : « peut-être », « je suis d'accord » ou « non ».
- Pour confirmer un oui, le faire par écrit.
- Le téléphone portable est le principal moyen de communication.

### Non verbal :

- Aiment la communication non verbale.
- Les gestes manuels, les lèvres pincées, les sourcils froncés ou les yeux levés sont utilisés pour communiquer.
- Moins dépendants des mots parlés.
- Ont un sens intuitif appelé *pakiramdam* pour ce qui est implicite et non verbalisé.
- Sourient constamment; cependant, cela n'indique pas nécessairement du plaisir ou de l'amusement. Peuvent rire ou sourire dans des situations qui peuvent être considérées comme inappropriées. Les sourires dissimulent l'embarras, la nervosité ou des sentiments d'insécurité.
- Le sourire peut indiquer un manque d'engagement à répondre à une question.
- Les signes de ressentiment se manifestent par des communications non verbales; une interaction réduite, une absence à des activités sociales liées au travail.

### Systèmes de valeurs :

- La famille est la principale source de soutien et de stabilité. Toute une famille peut être déshonorée par l'action d'un seul membre.
- La tradition assure la stabilité, particulièrement les rituels qui maintiennent les relations.
- Société matriarcale. Les femmes occupent des postes élevés dans la société, la politique, les universités et le monde professionnel.
- Le niveau d'éducation est très prisé.
- Profondément religieux, en grande majorité catholique romain. Le dimanche est un jour réservé à la religion et à la famille. Il est irrespectueux de demander à quelqu'un de travailler ce jour-là.
- Favorisent la démocratie, la liberté individuelle, l'éducation et la liberté de la presse.
- Soucieux du statut social; cependant, tout le monde mérite le respect. Plus la personne est importante, plus l'attente est modeste et généreuse.
- Le système de classes est classé en trois catégories : supérieure, moyenne et inférieure. La

**Sourient constamment; cependant, cela n'indique pas nécessairement du plaisir ou de l'amusement.**



classe supérieure est constituée d'un petit pourcentage de la population, mais possède ou gagne la majorité des richesses.

- Les contacts sociaux sont plus importants que les contacts professionnels.
- Les privilèges et le favoritisme sont attendus entre les Philippines, mais non entre les non-Philippines. Issus des valeurs et des croyances de *bayanihan* (coopération) et de *pakikisama* (un avec le groupe). Aussi, *utang na loob* (un profond sentiment de gratitude) pour démontrer son appréciation ou rendre la pareille à quelqu'un et *padrino* (parrain); recourir à une personne d'influence ou un poste pour faire avancer les choses plus rapidement.

### Stratégies du milieu de travail/ résolution de problèmes :

- Défini par le travail. Important de motiver en reconnaissant le travail bien fait. La critique du travail peut être perçue comme un échec personnel.
- Apprécie le travail et attendent de leur supérieur qu'il les guide. La capacité d'un gestionnaire à fournir des conseils et une rétroaction sans critiquer est appréciée.

- Les personnes qui perdent leur sang-froid ne sont pas respectées. Il est honteux d'afficher sa colère en public.
- Réprimander calmement et en privé.
- Fournir une rétroaction confidentielle et constructive sur les points à améliorer.
- Les individus agissent dans le contexte d'un groupe, la famille étant le groupe le plus important.
- Grande valeur accordée au consensus. Le groupe doit être sollicité pour les décisions ou la résolution de problèmes.
- Faible évitement de l'incertitude; démontre de la flexibilité et de l'adaptabilité. La lettre de la loi n'est pas respectée strictement et il n'existe pas de règlements qui couvrent toutes les situations; les entreprises adoptent cependant des règlements internes détaillés pour leurs employés.
- Tendance à s'impliquer personnellement dans les problèmes plutôt que de recourir aux règles et aux lois pour les résoudre.
- Ne sont pas à l'aise de donner une rétroaction par crainte de blesser une personne.

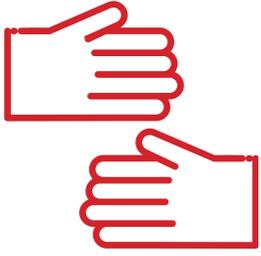
- La plupart des vérités proviennent de sentiments directs.
- Sens de l'humour unique. Capables de rire ou de blaguer dans les bons ou les mauvais moments. Peuvent rire de leurs propres erreurs.
- Sont généralement prudents et ne prennent pas de risques.
- Préfèrent sauver la face plutôt que de ressentir de la honte (*hiya*) et peuvent ne pas parler à leur gestionnaire des difficultés rencontrées au travail.
- Les membres de l'équipe vivent souvent loin de leur famille et de leurs amis et tissent des liens étroits avec leurs collègues de

travail. Il est important pour un gestionnaire de comprendre cette dynamique et de favoriser un environnement de travail favorable.

- Pour minimiser la dissension, il est important de s'engager avec le personnel, d'établir la confiance, de favoriser des relations solides. Il est plus probable que le personnel parle ouvertement des problèmes de l'environnement de travail si la confiance règne.
- Il faut être ferme, transparent quant aux attentes, aux procédures et aux normes opérationnelles, et reconnaître le bon travail.



## Gestes :



- Les Philippins grandissent dans des familles élargies et sont rarement seuls; par conséquent, la solitude peut les mettre mal à l'aise. Le fait de s'asseoir avec une personne seule au travail, dans un autobus et au cinéma est courant.
- La plupart des gestes nord-américains sont reconnus par les Philippins.
- Indiquer « deux » se fait en levant l'annulaire et l'auriculaire.
- Faire signe à quelqu'un avec l'index et la paume vers le haut peut être considéré comme impoli. On utilise la paume vers le bas et on fait un mouvement de grattage.
- Montrer du doigt est considéré comme insultant. On préfère plutôt indiquer d'un regard, d'un léger hochement de tête ou pincer les lèvres vers un objet ou une direction.
- Se tenir debout avec les mains sur les hanches peut être interprété comme de l'agressivité.
- Toucher légèrement le coude de quelqu'un est utilisé pour attirer l'attention. Il ne faut pas taper l'épaule.

## Tenue vestimentaire :



- La tenue quotidienne dans le milieu de travail est souvent informelle et décontractée en raison de la chaleur et de l'humidité du pays. Dans les endroits où il n'y a pas d'uniforme, les hommes portent un pantalon foncé et une chemise blanche à manches courtes sans cravate; les femmes portent une chemise blanche à manches longues et une jupe ou un pantalon. Malgré la simplicité, les vêtements sont soignés, propres et à la mode.
- Très soucieux du style dans les rassemblements sociaux.



## Cadeaux :

- Offrir des cadeaux est un élément important de la société.
- Les fleurs et la nourriture sont les cadeaux les plus courants.
- La coutume veut que l'on n'ouvre pas les cadeaux en présence de la personne qui les a offerts.

## Tabous :



- Les manifestations publiques de colère ou autres explosions d'émotions sont inacceptables.
- Être direct et sans détour.
- Remettre en question les aînés et les autorités.
- S'adresser aux autorités et aux aînés en les appelant par leur prénom.
- Critiquer tout ce qui a trait au pays, au peuple et à la culture.

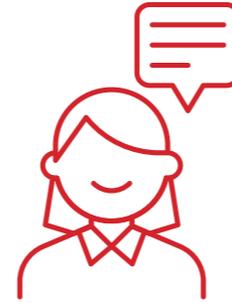


## Ponctualité :

- La ponctualité est pratiquée au travail. Les rencontres sociales ont tendance à avoir des règles moins strictes en matière de ponctualité.
- Peut avoir du mal à refuser des affectations de travail. Évaluer d'abord les capacités et préciser les délais, les attentes et les progrès en cours de route.



**Peut avoir du mal à refuser des affectations de travail.**



## Salutations :

- La salutation standard est une poignée de main; acceptable pour les hommes et les femmes, sauf pour les femmes musulmanes.
- Traditionnellement, il n'y a pas de contact physique entre les hommes et les femmes en public. Les hommes doivent attendre qu'une femme philippine leur tende la main.
- Les amies proches s'étreignent et s'embrassent lorsqu'elles se rencontrent, et les amis proches masculins peuvent avoir un contact physique prolongé avec leurs amis masculins, par exemple en se tenant la main ou en passant un bras autour de l'épaule de leur ami.
- Ils peuvent se saluer en établissant un contact visuel suivi d'un haussement et d'un abaissement des sourcils.
- La plupart des Philippins ont des surnoms qu'ils utilisent dans le milieu de travail, et peuvent inviter les autres à les utiliser.





# Nourriture :

- La nourriture est très importante et fortement influencée par la région.
- La salutation philippine standard « Kumain ka na ba » signifie « Avez-vous mangé? ».
- Le riz est la source la plus importante de nourriture avec les fruits de mer et le porc.
- L'*adobo* est l'un des plats les plus célèbres des Philippines. Adobo signifie « marinade » en espagnol. Poulet ou porc mariné dans un mélange de sauce soja et de vinaigre.
- Le *sinigang* est une soupe à base de tamarin avec du poisson, des crevettes ou du porc.
- Le *cochon de lait* est un plat populaire servi lors de fiestas ou de rassemblements sociaux.
- Les mangues et les langats sont deux fruits populaires.
- Les desserts sont très courants au déjeuner et au dîner. Le *Halo Halo* est un dessert étagé composé de glace râpée, de fruits et de haricots confits, de crème glacée à l'igname pourpre et de lait évaporé.
- L'alcool est consommé lors d'événements sociaux bien que l'ivresse publique soit considérée comme honteuse.



**Porc lechon**

# Faits intéressants :

- Philippines est le nom français du pays, tandis que Filipinas est à la fois le nom espagnol et philippin des Philippines. Les habitants sont des Filipinos en anglais, en espagnol et en philippin, mais de nombreux Philippines préfèrent encore se désigner comme étant Pilipino et leur pays Pilipines.
- Troisième plus grand pays anglophone du monde.
- Influences historiques chinoises, espagnoles, arabes et américaines.
- 15 à 20 typhons par an entre juillet et octobre.
- 11 langues et 87 dialectes.
- Le héros national des Philippines est le Dr Jose Rizal, un chirurgien très instruit et romancier qui pouvait parler plus de 20 langues. Personnalité importante du mouvement de réforme pour obtenir l'indépendance contre les Espagnols.
- Les Philippines ont les plus longues célébrations de Noël. Dès le mois d'août, des chansons de Noël sont diffusées dans les centres commerciaux et les restaurants des Philippines. Les célébrations durent jusqu'en janvier.
- La musique est le fondement de la culture philippine. La musique en direct, la danse et le karaoké sont extrêmement populaires.
- Le basket-ball est un sport extrêmement populaire. La Philippines Basketball Association (PBS) est la deuxième plus ancienne au monde après la NBA.
- La boxe est également très populaire, l'un des boxeurs les plus célèbres étant Manny Pacquiao.
- Manille, la capitale philippine, est la ville la plus densément peuplée du monde.
- Environ 400 millions de textos sont échangés par les Philippines chaque jour, ce qui représente environ 142 milliards de textos par an, et leur vaut le titre de « capitale mondiale des textos ».
- Les Philippines hébergent trois des plus grands centres commerciaux du monde.
- L'une des plus grandes populations à travailler à l'étranger – environ 11 millions de Philippines travaillent à l'étranger dans plus de 100 pays.
- Il existe plus de 1 000 associations philippines au Canada.

## Stratégies additionnelles **Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif**

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille aux Philippines et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, tournois de basket-ball, karaoké.
- Proposer un programme de mentorat – jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épicerie philippines ou les magasins qui peuvent proposer des aliments et des épices philippines.

# Asie du Sud



L'Asie du Sud, comme région, englobe 8 pays très diversifiés.

L'Inde, un pays de cette région, a été retenu pour le présent guide car c'est le pays de la région qui contribue le plus à la main-d'œuvre de l'industrie canadienne de la transformation alimentaire.



# INDE



## Données générales

**Population (2020)** : 1,4 milliard d'habitants

**Superficie** : 3 287 263 kilomètres carrés. Environ trois fois plus petit que le Canada.

**Capitale** : New Delhi

**Monnaie** : Roupie indienne (INR) (1 CAD = 54 roupies indiennes)

**Climat** : mousson tropicale au sud et tempéré dans le nord

**Langue (s)** : Hindi (43,6 %), Bengali (8 %), Marathi (6,9 %), Télougou (6,7 %), Tamoul (5,7 %), Gujarati (4,6 %), Ourdou (4,2 %), Kannada (3,6 %), Oriya (3,1 %), Malayalam (2,9 %), Punjabi (2,7 %), Assamais (1,3 %), Maithili (1,1 %), autres (5,6 %)

L'hindi est la langue officielle. L'anglais est la langue secondaire officielle utilisée dans les communications politiques et commerciales.

**Groupes ethniques** : Indo-Aryens (72 %), Dravidiens (25 %), Asiatiques et autres (3 %)

**Religion (s)** : Hindouiste (79.8%), musulman (14.2%), chrétien (2.3%), Sikh (1.7%), autres et non précisés (2%). Aucune religion officielle.

**Jours fériés** : L'Inde est une société très diversifiée sur le plan culturel, qui célèbre de nombreux festivals et fêtes. Il n'existe toutefois que trois jours fériés nationaux, à savoir :

26 janvier ..... Jour de la République

15 août ..... Jour de l'Indépendance

2 octobre ..... Anniversaire de Ghandi Jayanti

**Célébrations populaires** : Chaque culture célèbre de nombreux festivals. Voici les plus populaires :

*Hindouiste* : ..... Diwali (\*congé lunaire - célébré par les Sikhs, les Bouddhistes et les Jains)

*Musulman* : ..... Ramadan, Eid ul Fitr, Eid ul Adha (congés lunaires\*)

*Bouddhiste* : ..... Buddah Purnima (congé lunaire \*)

*Jain* : ..... Paryushana Parva (août/septembre)

*Sikh* : ..... Vaisakhi (13/14 avril)

*Chrétien* : ..... Pâques; Noël

\* Les congés lunaires sont basés sur les cycles de la lune, si bien que les dates changent tous les ans.

## Éducation :

Taux d'alphabétisation de 74,4 %. Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 14 ans. Primaire (6 à 10 ans), école intermédiaire, (11 à 14 ans) école secondaire (14 à 16 ans), école secondaire supérieure (16 à 18 ans), et éducation postsecondaire - universités, collèges, instituts techniques.

## Gouvernement :

Type de gouvernement : république parlementaire fédérale

Chef de l'État : Président

Chef du gouvernement :  
Premier Ministre

**Élections :** Tous les 5 ans pour des mandats illimités

## Ressources naturelles :

charbon, antimoine, minerai de fer, manganèse, mica, bauxite, éléments de terres rares, minerai de titane, chromite, gaz naturel, diamants, pétrole, calcaire, terres arables

**Agriculture :** arachides, riz, blé, oléagineux, coton, jute, thé, canne à sucre, lentilles, oignons, pommes de terre, produits laitiers, moutons, chèvres, volailles, poissons.

## Production alimentaire :

- Premier producteur mondial de lait, de légumineuses et de jute.
- Deuxième producteur mondial de riz, blé, canne à sucre, arachide, légumes, fruits et coton.
- La population indienne augmente plus rapidement que la capacité de production de riz et de blé.
- Deuxième plus grande population bovine au monde (199 millions).
- Deuxième plus grand producteur mondial de fruits et de légumes.
- L'un des principaux producteurs d'épices, de poisson, de volaille, de bétail et de cultures de plantation.
- Deuxième plus grand producteur de soie et premier plus grand consommateur.
- Emploie 60 % de la population avec seulement 2,4 % de la superficie mondiale.

**Communications :** Environ 100 000 journaux et périodiques (les plus grands du monde), 100 millions vendus par jour. 251 millions de consommateurs Internet, 1,2 milliard de consommateurs de téléphones mobiles. 230 millions de foyers ont accès à la télévision par câble et par satellite. Le gouvernement

contrôle les stations de radio AM, mais les stations FM sont privées et deviennent de plus en plus populaires.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 3,7 billions CAD.



**Deuxième  
producteur  
mondial de riz,  
blé, canne à  
sucre, arachides,  
légumes, fruits  
et coton.**

# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- L'hindi est la langue officielle de l'Inde. L'anglais est la deuxième langue officielle la plus parlée en Inde.
- Poli et indirect.
- Loquaces et orientés vers les gens.
- Parlent calmement à ceux dont ils ne sont pas proches afin d'éviter les conflits ou les confrontations.

- La communication directe est réservée aux relations où le niveau de confiance est élevé ou aux situations cruciales.
- La négociation est souvent utilisée pour communiquer un point plutôt que d'argumenter que son propre point de vue est définitivement correct. Cela peut être perçu comme ambigu.
- Le silence est parfois préféré à un « non » direct. A des implications sévères. **« Je vais essayer » ou « Je vais faire de mon mieux »** est parfois utilisé pour exprimer un refus indirect. Porter attention à ce qui n'est pas dit. L'absence d'accord peut être un signe de désaccord.



### Non verbal :

- Très expressif sur le plan non verbal.
- Le contact visuel direct est généralement approprié, si le regard est détourné de temps à autre.
- Inclinaison/dodelinement de la tête appelé *accha* qui peut signifier « oui », « non », « bien » ou « je comprends ». Les gens peuvent incliner la tête sur le côté ou la déplacer des deux côtés (mouvement de l'oreille touchant l'épaule) pour indiquer leur accord et leur compréhension, même si cela peut sembler évasif.
- Hocher la tête pour reconnaître ce qui est dit par politesse. Ne signifie pas toujours la compréhension ou l'accord.

### Systèmes de valeurs :

- La famille est très importante, la structure sociale étant axée sur la famille élargie. Il n'est pas inhabituel que plusieurs générations de la famille vivent sous le même toit.
- La religion joue un rôle important dans la vie quotidienne de la plupart des gens.

- o Hindouisme : La majorité des gens sont hindous
  - Dieux multiples
  - Croyance au karma et à la réincarnation
  - Forte croyance dans le système des castes
  - Croyance que les vaches sont sacrées
  - Consommation de bœuf et port d'articles en cuir interdits
- o Islam : Croyance en Allah comme prophète
  - Les musulmans sont des personnes qui croient en l'islam
  - Majorité de musulmans chiites
  - Porc et alcool interdits
- o Sikh : Combine les tenants de l'hindouisme et de l'islam
  - Croyance en la réincarnation
  - Pas de système de castes
- Le système des castes est très présent dans tous les aspects de la vie et détermine la profession et le statut de tous les hindous. Quatre castes traditionnelles

divisées en milliers de sous-castes. Ce système existe en Inde depuis des milliers d'années et, bien que le gouvernement ait rendu illégale la discrimination basée sur les castes, celles-ci restent un élément important de la politique et des affaires. Structure d'inégalité très rigide.

- Le statut est déterminé par l'âge, les diplômes universitaires, la caste et la profession.
- Le privilège traditionnel des hommes est fort, et les femmes n'ont pas les mêmes privilèges dans toutes les castes.

### Stratégies en milieu de travail/résolution de problèmes :

- L'harmonie, sauver la face et l'évitement des conflits sont importants. Éviter le conflit peut être plus important que la clarté du sens. Un « non » peut indiquer que la personne souhaite mettre fin à la relation.
- Demander plusieurs fois des éclaircissements en posant des questions ouvertes.
- Confronter en privé mais directement. La personne peut éviter la question ou

ignorer l'impact pour éviter la confrontation.

- La communication non verbale lors de la confrontation peut sembler irrespectueuse (pas de contact visuel, regard vers le plancher), mais il s'agit le plus souvent d'une reconnaissance de la faute et du respect de l'âge/de l'autorité.
- L'ancienneté, l'éducation et l'expérience sont très prisées dans le milieu de travail.
- La rémunération monétaire et la reconnaissance sont des facteurs de motivation.
- L'établissement de la confiance est essentiel pour une relation de travail positive et contribuera largement à éviter les conflits au travail.
- Il est souvent difficile de savoir si un collègue a un problème. Une mention indirecte du problème dans la conversation peut se produire. Écouter attentivement et surveiller les indices non verbaux.
- La séparation de la vie professionnelle et de la vie personnelle au Canada peut être interprétée à tort comme une aversion.
- La culture de l'efficacité et du



résultat final au Canada et son effet sur la qualité de l'interaction sociale dans le milieu de travail pourraient être mal interprétés comme une aversion.

- Il pourrait être difficile de mettre en pratique les styles de gestion canadiens d'inclusion et de travail en équipe. L'Inde a un environnement de travail descendant et les employés sont rarement invités à participer à la prise de décisions. Une formation et du temps seront nécessaires.
- Peuvent être interprétés à tort comme de l'antipathie.
- Toutes les questions de désaccord ou de conflit doivent être traitées avec le plus grand doigté possible.

- Le thé est servi dans des réunions formelles et informelles.
- Être conscient des tensions entre hindous et musulmans (conflits ethniques historiques au Cachemire – frontière entre l'Inde et le Pakistan).
- Le marchandage et la négociation font partie du mode de vie indien.
- Le *bakchich* est un terme désignant l'échange d'une somme d'argent souvent utilisé comme témoignage de gratitude, mais aussi pour résoudre des problèmes, ouvrir des portes, verser un pot-de-vin ou un pourboire pour accélérer les services.



## Ponctualité :

- Apprécie la ponctualité mais ne la pratique pas forcément eux-mêmes.
- Une attitude moins pressée vis-à-vis du temps. Le concept de « le temps, c'est de l'argent » n'existe pas.
- Sens aigu que les événements sont déterminés par le destin, si bien que le temps ne constitue pas une source de préoccupation majeure. La passivité est une vertu.
- Les échéances ne sont pas aussi rigides qu'au Canada.



## Salutations :

- Il est courant pour les gens de se saluer en employant la salutation traditionnelle hindoue « *Namasté* » (« Je salue le divin qui est en vous »), en pressant les paumes l'une contre l'autre, sous le menton, près du cœur et en hochant doucement la tête ou en s'inclinant légèrement.
- *Namasté* est utile lorsqu'une poignée de main est inacceptable.
- Il est approprié pour les hommes et les femmes de se serrer la main; il est conseillé toutefois d'attendre qu'une femme tende la main en premier. Certains hommes et femmes musulmans ou hindous peuvent préférer ne pas toucher une personne du sexe opposé.
- Ils préfèrent ne pas toucher les gens lorsque cela peut être évité, mais peuvent toucher le bras ou la main de quelqu'un en parlant, à condition que la personne soit du même sexe. Les contacts personnels entre les sexes sont réduits au minimum dans la majeure partie de l'Inde. S'étreindre, s'embrasser et se tenir la main ne sont pas courants.
- Les questions posées lors de la première rencontre peuvent sembler assez directes ou franches selon les attentes canadiennes (par exemple, « Combien gagnez-vous? »). Mais ce genre de questions est courant en Inde.
- Les hommes parlent de façon plus conservatrice aux femmes.

## Noms :

**La plupart des Indiens du Nord :** .....Prénom - Nom du père - Nom de famille (du père)

**Femmes indiennes du Nord mariées :** .....Prénom - Nom du mari - Nom de famille (du mari)

**Indiens du Sud :** .....Nom du village / de la ville ancestrale - Nom du père - Prénom. Les deux premiers composants sont souvent très longs et sont simplement initialisés. Par exemple : E.V. Ramasamy

**Femmes indiennes du Sud :** .....Nom du père / mari - Prénom.

**Hommes musulmans :** .....Prénom plus *bin* (fils de) plus nom du père

**Femmes musulmanes :** .....Prénom plus *binti* (fille de) plus le nom du père. Certaines femmes mariées ajoutent le nom de leur mari après celui de leur père.

**Sikhs :** .....*Singh* comme deuxième nom pour tous les hommes. Les sikhs utilisent également « *Kaur* » comme deuxième nom pour toutes les femmes.

*Certaines personnes ont commencé à utiliser des conventions d'appellation plus « occidentales » en prenant un nom de famille qui se perpétue de génération en génération.*



## Tabous :

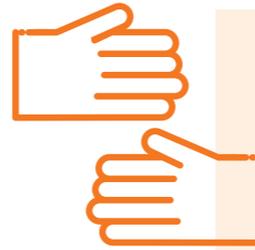
- Siffler ou faire un clin d'œil. Ces deux actions sont considérées comme ayant une connotation sexuelle en Inde.
- Pointer pour inviter à s'approcher. Pointer l'index vers quelqu'un est perçu comme une accusation. Utiliser la paume entière tournée vers le bas, les doigts recourbés vers la paume pour faire signe de s'approcher.
- Se tenir debout avec les mains sur les hanches suggère la colère ou qu'on est prêt à argumenter.
- Toucher quelqu'un sur la tête est considéré comme insensible et offensant. La tête est considérée comme la partie la plus sacrée du corps.
- Montrer la plante de ses pieds ou toucher les gens avec ses pieds est considéré comme impoli. Les pieds sont considérés comme la partie la plus sale du corps.
- Faire des parallèles entre l'Inde et d'autres pays tels que le Pakistan ou le Bangladesh est offensant.
- Discuter des tensions entre le Pakistan et l'Inde. Sujet sensible pour certains Indiens et peut susciter une forte réaction émotionnelle.



## Cadeaux :

- Les chocolats ou les fleurs sont les cadeaux les plus appropriés – les fleurs de frangipanier sont associées aux funérailles.
- Les musulmans considèrent les chiens comme impurs. Ne pas offrir de cadeaux avec des images de chiens aux musulmans indiens.
- Le noir ou le blanc sont des couleurs qui portent malchance.
- Les cadeaux ne sont pas ouverts en présence de la personne qui les offre.
- Aucun cadeau en cuir n'est échangé en raison du respect pour la vache.

## Gestes :



- Pour inviter quelqu'un à s'approcher, on le fait avec la paume de la main vers le bas, on replie les doigts jusqu'à ce qu'ils touchent la paume, on ouvre les doigts et on répète. Utiliser la paume vers le haut avec un doigt faisant signe à une personne est impoli.
- On utilise toute la main ou le menton pour pointer quelque chose. Ne jamais montrer du doigt.
- Saisir les lobes de l'oreille exprime le remords ou l'honnêteté.
- On peut présenter des excuses en tapant sur l'épaule de quelqu'un, puis sur son propre front.
- Se tenir debout avec les mains sur les hanches peut être interprété comme de la colère et de l'agressivité.
- Incliner ou dodeliner la tête peut signifier *oui*, *non*, *peut-être* ou *je ne comprends pas*.

## Tenue vestimentaire :



- Les hommes portent des chemises et des pantalons de ville. Pas de shorts. Pour les occasions sociales ou festives, un kurta-pyjama est acceptable.
- Les femmes doivent couvrir le haut des bras, la poitrine, le dos et les jambes. Au travail, elles portent un chemisier à manches longues et un pantalon long. Lors d'occasions sociales ou festives, un salwar kameez (chemise longue, pantalon ample et foulard) ou un sari est porté.
- Les hindous ne portent pas de cuir du tout, car les vaches sont sacrées – chaussures, ceintures, porte-documents, sacs à main.



## Nourriture :

- Les Hindous ne mangent pas de bœuf et les musulmans ne mangent pas de porc. La plupart des plats contiennent des légumes, du poulet et de l'agneau.
- La nourriture est mangée avec la main droite uniquement, car la main gauche était traditionnellement utilisée à des fins d'hygiène et considérée comme impure.
- Il est important de se laver les mains (et la bouche pour les Hindous) avant et après le repas.

## Plats traditionnels les plus populaires :

### *Indien du Nord :*

Bendi Baji (gombo), Rajma (haricots rouges) avec du riz, palak paneer (épinards avec du cottage), dhal makni (lentilles dans une sauce crémeuse), poulet tandoori, poulet au beurre, kurma (curry) d'agneau ou de mouton, curry de canard de Bombay ou de pomfrits et de poisson à la noix de coco de Goan, curry de crevettes du Kerala; riz frit ou riz safrané et nan ou roti tandoori et pains indiens du Nord.

### *Indiens du Sud :*

Préparations végétariennes à base de riz et de lentilles : masala dosa (crêpes minces farcies de purée de pommes de terre et d'oignons); idlis (gâteaux de riz fourrés cuits à la vapeur), vadas (beignets salés); uttapams (crêpes pizza), bœuf à la mode du Kerala, desserts à base de lait et kaapi (café filtre).

- Il est courant de se voir offrir une tasse de chai (thé épicé) lorsqu'on visite le domicile ou le lieu de travail de quelqu'un.
- On s'attend à ce que l'invité accepte ce qui lui est offert (surtout le chai).
- Beaucoup s'abstiennent de consommer de l'alcool pour des motifs religieux.



**Poulet tandoori**  
(Indien du Nord)

**Masala dosa**  
(Indien du Sud)

# Faits intéressants :

- L'hindouisme et le bouddhisme sont originaires de l'Inde.
- Après la domination britannique de l'Inde en 1947, l'Inde britannique a été divisée en une Inde principalement hindoue et un Pakistan principalement musulman. Le ressentiment séculaire entre hindous et musulmans a provoqué des guerres entre les deux pays et se poursuit encore aujourd'hui.
- Mahatma Gandhi est l'un des principaux héros de l'histoire de l'Inde pour ses mouvements d'indépendance non violents contre la domination britannique et avoir défendu en Afrique du Sud les droits civils des Indiens. Considéré comme le père de l'Inde. A inspiré de futurs leaders mondiaux tels que Nelson Mandela et Martin Luther King Jr.
- L'Inde est le plus grand producteur de films au monde. Le terme « Bollywood » est dérivé de Bombay (ancien nom de Mumbai) et de Hollywood.
- Shah Rukh Khan est la plus grande vedette de cinéma au monde. Il est le Tom Cruise de l'Inde.
- La valeur de « pi » utilisée en mathématiques a été calculée pour la première fois par le mathématicien indien Budhayana au 6<sup>ème</sup> siècle.
- La Kumbh Mela 2011 a été le plus grand rassemblement de personnes avec plus de 75 millions de pèlerins. Il s'agit d'un pèlerinage et d'un festival important pour les hindous, célébré tous les 12 ans. Le rassemblement était visible depuis l'espace.
- L'Inde est le deuxième plus grand pays anglophone du monde.
- Les diamants ont été extraits pour la première fois en Inde.
- Le jeu Serpents et échelles est né en Inde. Plus anciennement connu sous le nom de Moksha Patamu, le jeu a été initialement inventé comme une leçon de morale sur le karma destiné aux enfants.
- Le yoga a été inventé en Inde, il y a environ 26 000 ans.
- L'Inde est devenue l'un des secteurs informatiques à la croissance la plus rapide au monde.
- Le sport national est devenu le hockey sur gazon, tandis que le cricket reste très populaire. Le soccer, le Kabaddi (sport d'équipe traditionnel indien), la lutte, le badminton, le hockey sur gazon, le tennis sont également très populaires.
- Auteurs indiens qui peuvent être familiers au Canada : Rohinton Mistry, Salman Rushdi, V.S. Naipaul.
- Deepa Mehta est une réalisatrice indo-canadienne surtout connue pour sa « Trilogie des éléments » : Fire, Earth et Water. Trois films qui présentent des questions controversées de réforme sociale.

## Stratégies additionnelles **Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif**

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille en Inde et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Fournir des coins-repas, des microondes, des réfrigérateurs éloignés des viandes.
- Fournir une salle de prière privée pour le personnel musulman, si nécessaire.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, cricket sur des terrains de base-ball, cinéma.
- Reconnaître les fêtes nationales / religieuses, les anniversaires.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses ou demander si des activités particulières sont préférées durant les pauses. Essayer d'obtenir ces articles.
- Offrir des livres, revues, journaux en hindou dans la salle de repos.
- Fournir de l'information sur les endroits où se trouvent des salles de cinéma indien (on en trouve dans les plus grandes villes du Canada).
- Proposer un programme de mentorat – jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries indiennes ou les magasins qui peuvent proposer des aliments indiens.

# Europe et Asie centrale

L'Europe et l'Asie centrale, comme région, englobe **58 pays** très diversifiés.

La **Russie** et l'**Ukraine** ont été retenus pour le présent guide car ce sont les pays de cette région qui contribuent le plus à la main-d'œuvre de l'industrie canadienne de la transformation alimentaire.



# UKRAINE



## Données générales

**Population (2020) :** 44 millions

**Superficie :** 603 550 kilomètres carrés, soit environ 17 fois plus petit que le Canada.

**Capitale :** Kiev

**Monnaie :** Hryvnia ukrainienne (UAH) (1 CAD = 19 hryvnias ukrainiennes)

**Climat :** continental tempéré; méditerranéen sur la côte de la Crimée; les hivers sont frais le long de la mer Noire et froids dans l'intérieur; étés chauds, très chauds au sud.

**Langue (s) :** Ukrainien (langue officielle) 67,5 %, russe (29,6 %), autres (2,9 %)

**Groupes ethniques :** Ukrainiens (77,8 %), russes (17,3 %), autres (4,9 %)

**Religion (s) :** Orthodoxes ukrainiens (75 %), catholiques, (23 %), autres (2 % protestants, musulmans, juifs)

### Jours fériés :

1er janvier .....	Nouvel An
7 janvier.....	Noël orthodoxe russe
25 janvier.....	Jour Tatiana ( <i>congé non légal</i> )
23 février .....	Journée du défenseur de la patrie
8 mars.....	Journée internationale des femmes
12 avril.....	Pâques
1 <sup>er</sup> mai.....	Journée du travail
9 mai .....	Jour de la Victoire
7 juin.....	Pentecôte orthodoxe
28 juin.....	Jour de la Constitution
24 août.....	Jour de l'Indépendance
14 octobre.....	Jour des Défenseurs de l'Ukraine
25 décembre.....	Noël catholique
31 décembre .....	Veille du Nouvel an (Saint-Sylvestre)

*La semaine précédant le carême (période chrétienne de 46 jours de jeûne et d'abstinence avant Pâques), on célèbre Maslenitsa. C'est un congé non légal. Équivalent russe du Mardi Gras.*

## Éducation :

Taux d'alphabétisation de 99 %. Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 18 ans. Primaire (6 à 10 ans), secondaire premier cycle (11 à 15 ans), secondaire niveau supérieur général (16 à 18 ans). Programmes postsecondaires : universités et instituts techniques/professionnels.

## Gouvernement :

Type de gouvernement : république semi-présidentielle

Chef de l'État : Président

Chef du gouvernement : Premier Ministre

## Élections :

Tous les 5 ans (éligible pour un second mandat)

## Ressources naturelles

: minerai de fer, charbon, manganèse, gaz naturel, pétrole, sel, soufre, graphite, titane, magnésium, kaolin, nickel, mercure, bois, terres arables

**Agriculture** : céréales, betteraves à sucre, graines de tournesol, légumes, bœuf, produits laitiers

## Production alimentaire :

- L'Ukraine bénéficie d'un climat riche et favorable qui favorise une production agricole très développée. 56 % de sa superficie totale est arable, ce qui permet aux producteurs ukrainiens de cultiver et d'élever une grande variété de cultures céréalières, de fruits, de légumes et de bétail.
- L'Ukraine est devenue l'un des bassins de production et de transformation alimentaire d'Europe centrale.
- Les productions de céréales et de pommes de terre sont parmi les plus élevées d'Europe.
- L'un des plus grands producteurs mondiaux de betteraves à sucre et d'huile de tournesol.



- La production de bétail est inférieure à celle des cultures, mais supérieure à celle de la plupart des autres pays européens.
- La production totale d'aliments et de boissons transformés de l'Ukraine s'élevait à 15 milliards de dollars (2016).
- Les huiles végétales/animales et les confiseries sont les deux principaux secteurs de produits qui dominent l'industrie.
- La viande de volaille est un autre secteur en pleine expansion, en raison de l'exposition aux marchés d'outre-mer comme la Chine.
- L'Ukraine aligne sa législation en matière de salubrité alimentaire sur les normes de l'UE et progresse également vers la

mise en œuvre complète du système d'analyse des risques et de maîtrise des points critiques (HACCP), qui devrait être achevée d'ici 2020.

- Les niveaux d'investissement dans le secteur augmentent, créant quelques opportunités pour les fabricants d'équipements et de machines de production, de transformation et d'emballage.

## Communications :

Environ 25 journaux. Les organes de presse sont principalement détenus par des *oligarques* (magnats des affaires qui contrôlent suffisamment de ressources pour influencer la politique nationale). La presse écrite demeure la principale source pour les nouvelles; cependant, les médias sociaux sont devenus un élément crucial de la diffusion de l'information. Environ 23 millions de consommateurs Internet, 53 millions de consommateurs de téléphones mobiles. La télévision par satellite est disponible.

**Économie** : Produit intérieur brut (PIB) de 183 milliards CAD.



# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- La langue officielle de l'Ukraine est l'ukrainien; cependant, jusqu'à récemment, le russe était la langue utilisée et enseignée à l'école. Les gens peuvent passer de l'ukrainien au russe aisément et souvent dans la même phrase.
- Les hommes communiquent généralement de manière directe et vont droit au but.
- Les femmes ont tendance à être plus non verbales et indirectes.
- La langue est expressive. Le ton de la voix peut parfois sembler fort, même dans une conversation agréable.
- Le ton peut s'adoucir lorsqu'il s'agit de sujets sensibles; généralement droit au but et langage concis. Cela peut donner l'impression d'être brusque alors que ce n'est pas le cas.
- L'humour ukrainien est très sarcastique, sec et assez direct.

Il est souvent autodérisoire et comporte beaucoup d'anecdotes.

### Non verbal :

- Il n'est pas courant de sourire ou d'établir un contact visuel avec des inconnus.
- Avec les amis, les collègues, les proches, le contact visuel est normal et un signe de respect, de confiance et d'intimité.
- L'espace personnel est un peu plus étroit qu'au Canada, mais plutôt entre amis et proches.
- Une forte affection physique n'est généralement observée qu'entre des couples de sexes opposés.
- Gestes physiques et animés en parlant ou en faisant une présentation.
- Faire un poing avec le pouce qui dépasse entre le majeur et l'index est une obscénité, tout comme le symbole pour « Okay » (l'index et le haut du pouce se rejoignent pour former un cercle, les autres doigts étant tendus).

### Systèmes de valeurs :

- L'Ukraine est en train de passer d'une société fermée à une société ouverte; ses valeurs et

- normes évoluent en tandem.
- Respect de la force et de la patience.
- Grande importance accordée à la patrie et à la famille, y compris la famille élargie et les amis.
- Très conscient du statut social. Deux classes en Ukraine : les riches et les pauvres.
- La disparition du communisme a aboli les structures dont beaucoup de gens dépendaient pour leur stabilité. Cette stabilité est désormais recherchée dans les groupes religieux et sociaux et dans la famille.
- Les Ukrainiens sont profondément religieux mais pas fondamentalistes.
- L'Église orthodoxe ukrainienne est la religion de l'Ukraine.
- Idéalistes et confrontent la réalité avec émotion tout en étant théoriques et pratiques dans la prise de décisions.
- Fort courage moral, désir d'harmonie et porté à faire des compromis et à tolérer les différences.
- Les femmes ne sont pas considérées comme les égales des hommes et occupent

généralement des emplois de niveau inférieur à celui des hommes. Pourtant, ce sont elles qui portent la charge la plus lourde de la société en cumulant plusieurs emplois, en s'occupant des enfants et souvent en pratiquant l'agriculture. Un plus grand nombre de femmes chefs d'entreprise émergent lentement et les femmes âgées, en particulier les *babouchkas* (grands-mères), sont vénérées et tous leur obéissent volontiers.

- Sentiments forts à l'égard de la Russie. Relation amour-haine.
- Les relations entre personnes du même sexe ne sont pas totalement acceptées et peuvent encore susciter des réactions négatives.

### Stratégies/résolution de problèmes dans le milieu de travail :

- La présence d'un leader/ superviseur fort et prévisible dans le milieu de travail réduit l'anxiété de nombreux Ukrainiens.
- Le franc-parler n'était pas valorisé ou encouragé dans le passé. Il peut donc être difficile

de savoir s'il y a un problème dans le milieu de travail par crainte d'être réprimandé. Ils ne sont pas à l'aise de donner une rétroaction, surtout si elle est négative.

- Il est important d'aborder les problèmes du milieu de travail en privé et directement. Certaines personnes peuvent sembler bourruées et peu souriantes; il est important de

## L'établissement d'une relation de confiance et d'une relation personnelle peut encourager une plus grande interaction.

- L'initiative a été réprimée historiquement, l'obéissance aveugle est donc la norme.
- L'établissement d'une relation de confiance et d'une relation personnelle peut encourager une plus grande interaction.
- Tendance à éviter de parler ou de se plaindre au superviseur.
- Il est important de poser les mêmes questions de différentes manières et à différents moments.
- La tendance à tout faire à la dernière minute peut avoir un impact sur les échéances et la qualité du travail.

rester calme et de renforcer ses arguments d'une voix forte, le cas échéant.

- Être clair et concis dans la communication. Ne pas essayer d'être subtil et de faire des recommandations par crainte de conflits interpersonnels. Utiliser les faits et les détails techniques.
- Les processus de prise de décisions sont l'un des principaux domaines de changement dans les organisations ukrainiennes. On assiste à l'émergence d'un style de gestion plus démocratique et occidental,

## Très inventifs dans la résolution des problèmes. Historiquement confrontés aux pénuries et au manque de fonds, ils ont appris à être créatifs et à improviser.



les décisions étant prises et les idées développées par le biais de niveaux de supervision. Bien qu'elle soit encore descendante, on constate une plus grande collaboration.

- On peut encore voir le style de gestion dictatorial traditionnel du passé, qui peut impliquer de réprimander publiquement le personnel.
- Obtenir une rétroaction du superviseur est acceptable.
- Les évaluations de rendement détaillées et les examens annuels ne sont pas courants.
- La question du harcèlement sexuel, telle qu'elle est comprise

au Canada, n'est pas comprise ou acceptée en Ukraine. Certains gestes considérés comme inappropriés entre collègues de travail peuvent être courants en Ukraine, même s'ils ne sont pas les bienvenus.

- La satisfaction professionnelle, l'argent, la loyauté, de bonnes conditions de travail et la crainte de l'échec sont tous des facteurs de motivation importants pour les Ukrainiens.
- Très sociaux au travail, ils célèbrent souvent les événements marquants de leur vie personnelle tels que les anniversaires, les anniversaires de naissance, l'anniversaire d'un enfant.

Les conversations les plus importantes ont souvent lieu dans la salle de pause ou dans les zones fumeurs.

- Très inventifs dans la résolution des problèmes. Historiquement confrontés aux pénuries et au manque de fonds, ils ont appris à être créatifs et à improviser.
- Très peu de choses sont faites sans utiliser le *blat*. Semblable à *wasta* dans les cultures du Moyen-Orient, *blat* est le terme pour les connexions ou l'influence. Un échange de faveurs. Des cadeaux, monétaires ou autres, font partie de l'échange. Bien qu'il s'agisse d'une forme de corruption dans les hautes

sphères du monde des affaires et du gouvernement, l'attente peut se prolonger dans le milieu de travail. La pratique n'est pas ouvertement acceptée ou tolérée, mais elle n'est pas non plus condamnée et peut être subtilement sous-entendue, surtout dans les professions telles que la médecine, la dentisterie et le service public – des cadeaux pour garantir un traitement médical, des promotions, des grades plus élevés.

- Bien que de nombreux Ukrainiens parlent le russe dans la vie quotidienne, il est respectueux de faire traduire tout manuel de formation en ukrainien.

A man with a beard, wearing a yellow jacket over a red turtleneck, is looking thoughtfully to the right. The background shows a food processing facility with workers in blue uniforms and green hairnets. The text is overlaid on the right side of the image.

**« Trois choses  
seulement sont  
certaines dans la vie :  
la naissance, la mort  
et le changement »**

*~ Proverbe ukrainien*



## Ponctualité :

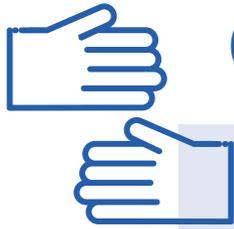
- C'est la patience, et non la ponctualité, qui était historiquement considérée comme une vertu.
- La ponctualité n'était pas considérée comme étant essentielle dans le système soviétique. L'emploi était garanti, si bien que personne ne pouvait être congédié pour des retards.
- La tendance à tout faire à la dernière minute.
- La ponctualité s'applique généralement aux subalternes. Plus la personne occupe un rang élevé, moins elle est ponctuelle.
- L'Église orthodoxe ukrainienne suit le calendrier julien, et non le calendrier grégorien comme le monde occidental. Le calendrier julien a environ 12 ou 13 jours de retard sur le grégorien.
- La date s'écrit souvent différemment en Ukraine avec le jour, le mois et l'année. 06-12-21 est le 6 décembre 2021 et non le 12 juin 2021.

**La ponctualité s'applique généralement aux subalternes. Plus la personne occupe un rang élevé, moins elle est ponctuelle.**



## Salutations :

- Une poignée de main ferme avec contact visuel direct est une salutation courante. Laisser les femmes prendre l'initiative pour une poignée de main.
- Bien que les Ukrainiens soient moins réservés que les Russes, les deux cultures peuvent sembler froides en public. Les sourires sont réservés aux amis.
- Les gants sont retirés pour serrer la main.
- Saluer sur le seuil d'une porte est considéré comme impoli et donne l'impression qu'une personne n'est pas autorisée à entrer.
- Les femmes embrassent généralement les personnes qui leur sont familières trois fois sur les joues en alternance en commençant par la gauche.
- Les amis masculins peuvent s'étreindre ou se donner une tape dans le dos.
- Les noms ukrainiens sont ordonnés de la même manière que les noms occidentaux, mais le deuxième prénom russe est un patronyme (nom dérivé du prénom du père). Par exemple, *Ivan Mihajlovich Medvedev*. *Ivan* est le « fils de Mihajlo » (*vich* est l'un des nombreux suffixes ajoutés au prénom du père).
- Les noms ukrainiens sont plus variés que les noms russes. Les noms de famille se terminant en *enko* sont généralement ukrainiens.
- S'adresser à une personne en utilisant son prénom et son nom patronymique (deuxième prénom) si elle est plus âgée ou de statut supérieur.
- Les Ukrainiens et les Russes ont une foule de surnoms. On peut être invité à les appeler par leur surnom.



## Gestes :

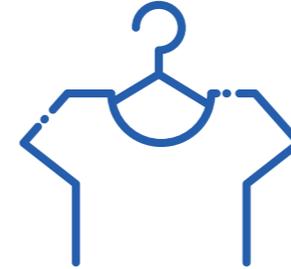
- Faire un poing avec le pouce qui dépasse entre le majeur et l'index est un geste grossier.
- Faire le symbole de « Okay » (l'index et le haut du pouce se rejoignant pour former un cercle, les autres doigts étant tendus) est également un geste très grossier.
- Le fait d'arracher une dent avant indique que l'on fait une promesse.
- Parler à quelqu'un avec les mains dans les poches est considéré comme impoli.
- Se frapper la poitrine exprime la loyauté ou le fait de dire la vérité.
- Se racler la gorge est une invitation à boire.

## Tabous :



- Dire en Ukraine plutôt que dans l'Ukraine. Rappelle l'ère soviétique et le régime communiste. Depuis 1991, c'est un pays et donc Ukraine tout simplement.
- Comparer la Russie et l'Ukraine. L'Ukraine est indépendante de la Russie et pourtant la Russie a une attitude paternaliste envers l'Ukraine. Les Russes peuvent se percevoir comme supérieurs aux Ukrainiens.
- Les Ukrainiens peuvent critiquer des aspects de la vie en Ukraine, mais il est considéré grossier pour des non-Ukrainiens de le faire.
- Siffler à l'intérieur est grossier et porte malchance.
- Faire des gestes avec l'index.

## Tenue vestimentaire :



- Similaire au Canada avec des styles et des tendances occidentaux.
- Une apparence soignée est prisée. Le statut est souvent démontré par les vêtements et les accessoires.
- Les hivers sont froids aussi, donc la plupart des gens savent comment s'habiller en fonction de la température.



## Cadeaux :

- Chocolats, sucreries, pâtisseries ou fleurs.
- Porter un manteau en entrant dans un bâtiment, notamment un restaurant ou un théâtre. Les Ukrainiens ne s'assoient pas sur leur manteau.
- S'asseoir sur le plancher, le sol ou sur des marches est perçu comme malséant.
- Se tenir debout avec les mains dans les poches lorsqu'on parle à quelqu'un.



# Nourriture :

- *Borscht* – soupe de betteraves avec des légumes, du bœuf et un peu de crème sure, le plat le plus populaire et le plus connu.
- *Holubtsi* – roulés de chou fourrés de riz et de viande.
- *Piroshki* (pérogies) – boulettes de pâte farcies d'une combinaison de fromages, poissons, viandes, champignons et pommes de terre.
- *Deruny* – crêpes de pommes de terre.
- *Kielbasa* – tout type de saucisses carnées. Le terme est polonais et on utilise parfois *kubasa* pour décrire de la saucisse.
- *Crème sure* – utilisée comme un condiment comme les Nord-Américains utilisent le ketchup. Utilisée sur tout, des salades de concombres aux plats de viande.
- *Poulet à la Kiev* – était connu comme plat gourmand – poulet fourré avec de l'ail et du beurre.
- *Pain de seigle* – mangé avec du beurre ou garni de poisson, d'œufs, de fromage ou de viandes.
- *Salade Olivier* – Pommes de terre, légumes, oignons, œufs durs et mayonnaise auxquels on ajoute souvent du poulet, des carottes, des pois et des pommes.
- *Salo* – graisse de porc fumé.
- *Kvass* – boisson non alcoolisée froide traditionnelle à base de pain de seigle et de malt.
- *Smalets* – lard de porc avec morceaux de bacon, oignons et ail.
- *Syrniki* – types de beignets sucrés.
- *Horilka* – vodka à base d'herbes, de petits fruits et de racines dans de l'alcool fort; boisson alcoolisée la plus pure au monde.
- La plupart des aliments ukrainiens sont sans OGM.



**Borscht**

# Faits intéressants :

- Il y a 1,4 million d'Ukrainiens au Canada. 3<sup>ème</sup> plus grande population d'Ukrainiens derrière l'Ukraine elle-même et la Russie.
- Le Canada et l'Ukraine ont signé en 2016 l'Accord de libre-échange Canada-Ukraine (ALECU) qui a supprimé 99 % des droits de douane entre les deux pays.
- 7 sites du patrimoine mondial de l'UNESCO (6 culturels et 1 naturel)
- Le Canada et l'Ukraine ont célébré 125 ans d'immigration ukrainienne au Canada en 2016.
- Le Canada a été le premier pays occidental à reconnaître l'indépendance de l'Ukraine.
- L'un des taux d'alphabétisation les plus élevés au monde.
- La pire catastrophe de centrale nucléaire au monde a eu lieu à Tchernobyl en 1986.
- Surnommée « le grenier à blé de l'Europe » en raison de ses conditions idéales de culture.
- A nommé un célèbre comédien comme président en 2019.
- Le soccer est le sport le plus populaire, Andriy Shevchenko étant le joueur le plus connu.
- Ivan Franko, un célèbre poète, est considéré comme un héros.
- Les œufs de Pâques ukrainiens peints de façon complexe, connus sous le nom de *Pysanka*, sont de renommée mondiale. Les motifs sont écrits avec de la cire d'abeille, et non peints.
- Les musiciens de la culture populaire comprennent Okean Elzy et Jamala.

## Stratégies additionnelles **Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif**

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille en Ukraine et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, cinéma, activités sportives.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires.
- Offrir des livres, revues, journaux en ukrainien (ou les obtenir en Ukraine) dans la salle de repos.
- Proposer un programme de mentorat - jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Traduire les documents de formation si nécessaire. Veiller à ce que la traduction soit en ukrainien et non en russe, même si la plupart des gens parlent les deux langues.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses ou demander si des activités particulières sont préférées durant les pauses. Essayer d'obtenir ces articles.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les magasins ukrainiens qui peuvent proposer des aliments ou des ingrédients ukrainiens.
- Fournir des renseignements sur l'emplacement des églises si possible (et nécessaire).
- Fournir de l'information sur des événements culturels organisés par ou pour de nouveaux arrivants ukrainiens au Canada.

# RUSSIE



## Données générales

**Population (2020)** : 144 millions d'habitants

**Superficie** : 17 098 242 kilomètres carrés, soit environ deux fois la superficie du Canada.

**Capitale** : Moscou

**Monnaie** : Rouble russe (RUB) (1 CAD = 52 roubles russes)

**Climat** : Les hivers sont froids le long de la côte de la mer Noire et arctiques en Sibérie. Les étés vont de chauds dans les steppes à frais le long de la côte arctique.

**Langue (s)** : Russe (langue officielle) 85,7 %, tatar (3,2 %), tchétchène (1 %), autres (10 %).

**Groupes ethniques** : Russes (78 %), Tatar (3,7 %), Ukrainiens (1,4 %), Bashkir (1,1 %), Tchouvache (1 %), Tchétchènes (1 %), autres (10 %), non précisé (3,9 %).

**Religion (s)** : Orthodoxe russe (15-20 %), musulmans (10-15 %), autres chrétiens (2 %).

### Jours fériés:

1er janvier ..... Nouvel An

14 janvier ..... Nouvel An selon le calendrier julien

7 janvier ..... Noël orthodoxe russe

25 janvier ..... Journée de Tatiana (*jour férié non légal*)

23 février ..... Jour du défenseur de la patrie

8 mars ..... Journée international de la femme

12 avril ..... Pâques

1er mai ..... Fête du travail

9 mai ..... Jour de la victoire

12 juin ..... Jour de la Russie

4 novembre ..... Jour de l'unité du peuple

31 décembre ..... Veille du Nouvel An (Saint-Sylvestre)

*La semaine précédant le carême (période chrétienne de 46 jours de jeûne et d'abstinence avant Pâques), on célèbre Maslenitsa. C'est un congé non légal. Équivalent russe du Mardi Gras.*

## Éducation :

Taux d'alphabétisation de 98 %.  
Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 15 ans.

Primaire (6 à 10 ans), secondaire premier cycle (11 à 15 ans), secondaire niveau supérieur général (16 à 18 ans).

Autres types d'écoles : lycées (spécialisation en mathématiques,

en sciences et en droit; affiliés aux universités) Gymnasiums (ou gymnases) (spécialisation dans les humanités et écoles pour étudiants doués et talentueux; spécialisation dans les beaux-arts). Programmes postsecondaires : universités et instituts techniques/ professionnels.



## Gouvernement :

Type de gouvernement : fédération semi-présidentielle

Chef de l'État : Président

Chef du gouvernement : Premier Ministre

## Élections :

Tous les 6 ans (le président peut être élu pour deux mandats consécutifs)

## Ressources naturelles :

pétrole, gaz naturel, charbon, minéraux stratégiques, bauxite (principale source d'aluminium), éléments de terres rares, bois d'œuvre

## Agriculture :

céréales, betteraves à sucre, graines de tournesol, légumes, fruits, bœuf, produits laitiers

## Production alimentaire :

- Premier exportateur de blé au monde (35 millions de tonnes en 2018).
- L'exportation de poisson est également l'un des secteurs les plus importants.

- Des normes de production agricole biologique ont été créées pour répondre aux demandes du marché.
- 6 milliards de dollars d'investissements étrangers dans les industries des aliments, des boissons et du tabac.
- Les exportations de l'industrie alimentaire ont bondi au cours de la dernière décennie.
- Actuellement autosuffisante en matière de production alimentaire pour le pays.

## Communications :

Environ 400 journaux quotidiens. 108 millions de consommateurs Internet, 229 millions de consommateurs de téléphones mobiles. Télévision d'État mais aussi accès au satellite et au câble, 2 400 stations de radio publiques, 1 d'État.

## Économie :

Produit intérieur brut (PIB) de 2,2 billions CAD.

# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- Direct et va au but.
- La langue est très riche et expressive. Le ton de la voix peut parfois sembler fort, même dans une conversation agréable.
- Le ton peut s'adoucir lorsqu'il s'agit de sujets sensibles, les mots sont concis et vont droit au but. Cela peut sembler brusque, mais ce n'est pas le but recherché.
- N'hésite pas à corriger les gens et peut émettre des critiques plutôt honnêtes.
- L'humour russe est très sarcastique, sec et assez direct. Il est souvent empreint d'autodérision.

### Non verbal :

- Généralement introverti. Il n'est pas courant de sourire ou d'établir un contact visuel avec des inconnus.

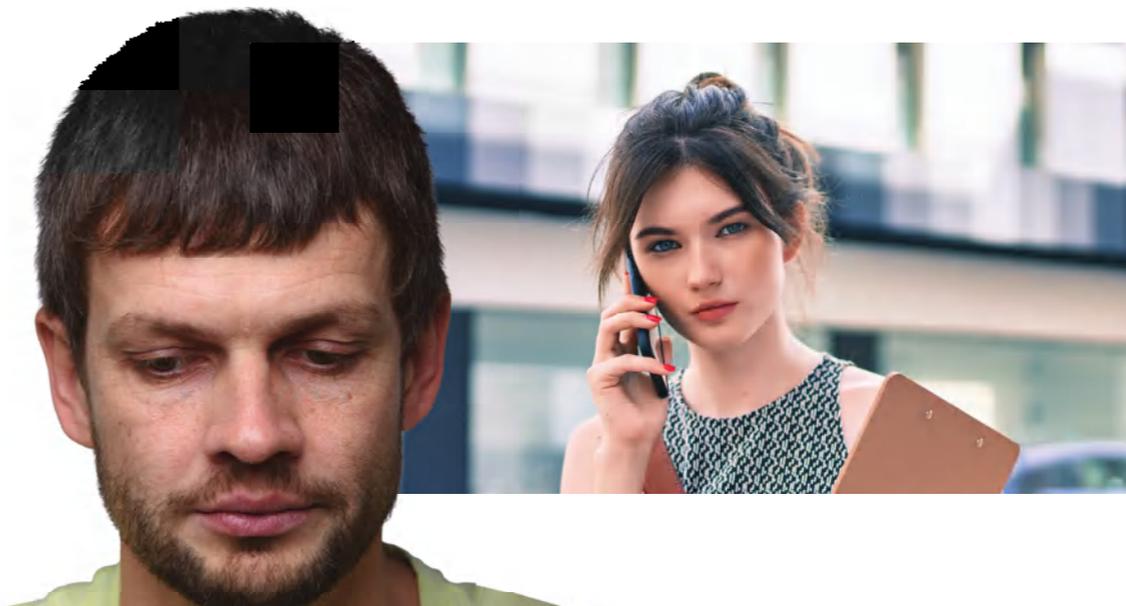
- Avec les amis, les collègues, les proches, le contact visuel est normal et une marque de respect, de confiance et d'intimité.
- L'espace personnel est un peu plus étroit qu'au Canada, mais surtout entre amis et proches.
- Une forte affection physique ne se voit généralement qu'entre des couples de sexes opposés.
- Faire un poing avec le pouce qui dépasse entre le majeur et l'index est une obscénité, tout comme le symbole pour « Okay » (l'index et le haut du pouce se rejoignant pour former un cercle, les autres doigts étant tendus). Autre geste obscène : placer son poignet ou son bras à l'intérieur du coude opposé, puis plier le coude avec une main qui se ferme en poing.

## Systemes de valeurs :

*La Fédération de Russie est vaste et contient de nombreux groupes ethniques et religieux. Les informations suivantes s'appliquent à la culture prédominante de la Russie, principalement les Russes ethniques.*

- Les Russes respectent la force et la patience.

- Grande valeur accordée à la patrie et à la famille, y compris la famille élargie et les amis.
- L'effondrement du communisme a aboli les structures dont beaucoup de gens dépendaient pour leur stabilité. Cette stabilité est désormais recherchée dans les groupes religieux et sociaux et dans la famille.
- Vaste différence entre les générations plus âgées et plus jeunes. Les Russes plus âgés se souviennent des pénuries alimentaires et des files d'attente interminables pour se procurer des marchandises. La gamme de biens de consommation modernes disponibles aujourd'hui les sidère. Les plus jeunes ont grandi dans cette culture de consommation.
- Insatisfaction de la population plus jeune; le chômage élevé, la pauvreté et la dépendance à la drogue et à l'alcool sont des problèmes actuels.
- Les femmes ne sont pas considérées comme les égales des hommes et occupent généralement des emplois de niveau inférieur à celui des hommes. De plus en plus de femmes chefs d'entreprise émergent et les femmes plus âgées, en particulier les *babouchkas* (grands-mères), sont vénérées et tous leur obéissent volontiers.
- L'Église orthodoxe russe est en train de devenir la religion de la Russie; cependant, tous n'y souscrivent pas. Les autres confessions (juive, islamique,



bouddhiste, catholique) sont méprisées ou ignorées.

- La classe sociale était autrefois synonyme de pouvoir; aujourd'hui, c'est l'argent qui prime (les *Nouveaux Russes* étaient une classe d'affaires nouvellement riche qui a fait fortune durant les années 1990 dans la Russie post-soviétique. Les *Nouveaux Russes* sont maintenant perçus comme une caricature stéréotypée, car on pense que la richesse acquise est attribuable à la corruption).
- L'intolérance et le racisme existent toujours, principalement envers les personnes à la peau plus foncée en Russie et celles qui sont originaires des républiques du sud telles que le Kazakhstan, la Géorgie; les cultures non slaves.
- La liberté d'expression est inhibée en Russie, car le gouvernement actuel est connu pour punir sévèrement tout activiste, journaliste ou quiconque s'oppose au gouvernement.
- Les relations entre personnes de même sexe ne sont pas totalement acceptées et peuvent encore susciter des réactions négatives.

### Stratégies pour le milieu de travail/la résolution des problèmes :

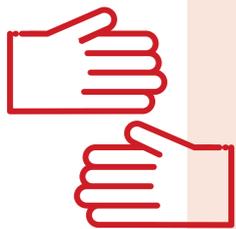
- La présence d'un leader/ superviseur fort et prévisible dans le milieu de travail réduit l'anxiété de nombreux Russes.
- Le franc-parler n'était ni valorisé ni encouragé dans le passé; il peut donc être difficile de savoir s'il existe un problème dans le milieu de travail par crainte d'être réprimandé. Ils ne sont pas à l'aise de fournir une rétroaction, surtout si elle est négative.
- L'établissement d'une confiance et d'une relation personnelle peut encourager une plus grande interaction.
- Les employés ont tendance à éviter de parler ou de se plaindre à leur superviseur.
- Il est important de poser les mêmes questions de différentes manières et à différents moments.
- Aborder les problèmes du milieu de travail en privé et directement. Bien que certains puissent paraître bourrus et peu souriants, il est important de rester calme et d'insister sur certains points d'une voix forte, le cas échéant.

- Être clair et concis dans la communication. Il ne faut pas essayer d'être subtil et de faire des recommandations par crainte d'un conflit interpersonnel. Utiliser des faits et des détails techniques.
- Les processus de prise de décisions sont l'un des principaux domaines de changement dans les organisations russes. Moins de bureaucratie, avec l'émergence de petites et moyennes entreprises. Les décisions sont prises et les idées développées à travers les niveaux de supervision. Bien qu'il s'agisse toujours d'un processus descendant, on constate une plus grande collaboration.
- Le style de gestion dictatorial traditionnel du passé peut encore être utilisé, ce qui peut impliquer de réprimander publiquement le personnel.
- Obtenir une rétroaction du superviseur est acceptable.
- La satisfaction professionnelle, l'argent, la loyauté, de bonnes conditions de travail et la peur de l'échec sont tous des facteurs de motivation importants; les possibilités d'avancement et d'apprentissage sont

des facteurs de motivation importants pour la génération plus jeune.

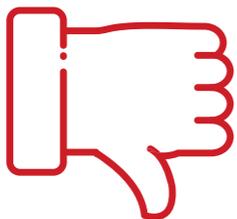
- Très inventifs dans la résolution de problèmes. Historiquement confrontés aux pénuries et au manque d'argent, ont appris à être créatifs et à improviser.
- Très peu de choses sont faites sans utiliser le *blat*. Semblable à *wasta* dans les cultures du Moyen-Orient, *blat* est le terme pour les connexions ou l'influence. Un échange de faveurs. Des cadeaux, monétaires ou autres font partie de l'échange. Bien qu'il s'agisse d'une forme de corruption dans les hautes sphères du monde des affaires et du gouvernement, l'attente peut se prolonger dans le milieu de travail. La pratique n'est pas ouvertement acceptée ou tolérée, mais elle n'est pas non plus condamnée et peut être subtilement sous-entendue, surtout dans les professions telles que la médecine, la dentisterie et le service public – des cadeaux pour garantir un traitement médical, des promotions, des grades plus élevés.

## Gestes :



- Faire un poing avec le pouce qui dépasse entre le majeur et l'index est un geste grossier.
- Faire le symbole de « Okay » (l'index et le haut du pouce se rejoignant pour former un cercle, les autres doigts étant tendus) est également un geste grossier.
- Placer le poignet ou le bras à l'intérieur du coude opposé, puis plier le coude avec une main qui se ferme en poing est considéré comme obscène.
- Le fait d'arracher une dent avant indique que l'on fait une promesse.
- Parler à quelqu'un avec les mains dans les poches est considéré comme impoli.
- Se frapper la poitrine exprime la loyauté ou le fait de dire la vérité.
- Se racler la gorge est une invitation à boire.

## Tabous :



- Le terme *nyekulturny* signifie inculte ou mal élevé, par exemple :
- Porter un manteau en entrant dans un bâtiment, notamment un restaurant ou un théâtre. Les Russes ne s'assoient pas sur leur manteau.
- Siffler à l'intérieur.
- Porter des vêtements de travail trop voyants.

## Tenue vestimentaire :



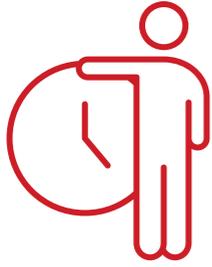
- Similaire au Canada avec des styles et des tendances occidentaux.
- Les hivers sont froids aussi, donc la plupart des gens savent comment s'habiller en fonction de la température.



## Cadeaux :

- Chocolats, sucreries, pâtisseries ou fleurs.

- Se tenir debout avec les mains dans les poches lorsqu'on parle à quelqu'un.
- Parler ou rire trop fort en public.
- Le chiffre 13 est considéré comme malchanceux dans la culture russe. Les célébrations peuvent être organisées de manière qu'elles ne coïncident pas avec ce nombre.



## Ponctualité :

- C'est la patience, et non la ponctualité, qui était historiquement considérée comme une vertu.
- La ponctualité, le respect des horaires et l'éthique du travail sont des domaines majeurs de changement en Russie. Ces aspects se rapprochent rapidement des normes occidentales.
- L'Église orthodoxe russe suit le calendrier julien, et non le calendrier grégorien comme le monde occidental. Le calendrier julien a environ 12 ou 13 jours de retard sur le grégorien.
- La date s'écrit souvent différemment en Russie avec le jour, le mois et l'année. 06-12-21 est le 6 décembre 2021 et non le 12 juin 2021.



## Salutations :

- Une poignée de main ferme avec contact visuel direct est une salutation courante.
- Les gants sont retirés pour serrer la main.
- Saluer sur le seuil d'une porte est considéré comme impoli et donne l'impression qu'une personne n'est pas autorisée à entrer.
- Les femmes embrassent généralement les personnes qui leur sont familières trois fois sur les joues en alternance en commençant par la gauche.
- Les amis masculins peuvent s'étreindre ou se donner une tape dans le dos.
- Les noms russes sont ordonnés de la même manière que les noms occidentaux, mais le deuxième prénom russe est un patronyme (nom dérivé du prénom du père). Par exemple, Ivan *Mihajlovich Medvedev*. Ivan est le « fils de Mihajlo » (*vich* est l'un des nombreux suffixes ajoutés au prénom du père).
- S'adresser à une personne en utilisant son prénom et son nom patronymique (deuxième prénom) si elle est plus âgée ou de statut supérieur.





# Nourriture :

- *Borscht - soupe de betteraves avec des légumes, du bœuf et un peu de crème sure, le plat le plus populaire et le plus connu.*
- *Blinis - crêpes traditionnellement confectionnées à base de farine de sarrasin et garnies de divers ingrédients tels que du beurre et de la crème sure, du poisson mariné et du caviar.*
- *Crème sure - utilisée comme un condiment comme les Nord-Américains utilisent le ketchup. Utilisée sur tout, des*

*salades de concombres aux plats de viande.*

- *Pain de seigle - mangé avec du beurre ou garni de poisson, d'œufs, de fromage ou de viandes.*
- *Hareng - cuit au four, séché, frit, mariné ou salé. Poisson préféré et fréquemment servi en petites bouchées comme les tapas espagnoles.*
- *Salade Olivier (salade russe) - Pommes de terre, légumes, oignons, œufs durs*

*et mayonnaise auxquels on ajoute souvent du poulet, des carottes, des pois et des pommes.*

- *Cornichons - les betteraves, les champignons et d'autres fruits sont également marinés en prévision de l'hiver.*
- *Bœuf Stroganoff - plat de bœuf, de champignons et de crème sure.*
- *Piroshki (pérogies) - boulettes de pâte farcies d'une combinaison de fromages,*

*poissons, viandes, champignons et pommes de terre.*

- *Medovuha - alcool sucré à base de miel*
- *Vodka - le climat est trop froid pour cultiver des raisins et les matières premières de la vodka sont facilement disponibles, ce qui en faisait un choix économique dans le passé. Il existe aujourd'hui des marques de vodka russe valant des milliers de dollars par bouteille.*



**Salade Olivier**

**Cornichons**

# Faits intéressants :

- Le plus grand pays du monde d'après la superficie.
- Borde 14 pays et possède 11 fuseaux horaires.
- Le plus long chemin de fer au monde. Le Transsibérien fait 9 200 km et prendrait 152 heures à parcourir.
- Abrite un grand nombre de scientifiques, d'artistes, d'écrivains et d'artistes notables.
- Siège des troupes de ballet les plus célèbres du monde – Bolchoï et Kirov.
- Saint-Petersbourg (anciennement connue sous les noms de Petrograd et Leningrad), une ville portuaire de Russie, compte plus de 100 organisations de concerts, 80 théâtres, 62 cinémas, 42 galeries d'art, 221 musées, 80 boîtes de nuit et 2 000 bibliothèques.
- Moscou compte plus de milliardaires que toute autre ville après New York et Hong Kong.
- Spoutnik a été le premier satellite au monde lancé par le programme spatial russe.
- Oymyakon est le lieu habité le plus froid de la planète avec une température ayant déjà atteint -67,8C.
- Situé à la fois en Europe et en Asie.
- 1 800 skieurs et surfeurs des neiges ont un jour dévalé les collines de Sheregesh en bikini pour tenter de battre un record mondial Guinness.
- Il y a environ 11 millions de femmes de plus que d'hommes en Russie.

## Stratégies additionnelles **Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif**

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille en Russie et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, cinéma, activités sportives.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires.
- Offrir des livres, revues, journaux en russe (ou les obtenir de la Russie) dans la salle de repos.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses ou demander si des activités particulières sont préférées durant les pauses. Essayer d'obtenir ces articles.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries russes ou les magasins qui peuvent proposer des aliments ou des ingrédients russes.
- Proposer un programme de mentorat – jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Fournir de l'information sur des événements culturels organisés par ou pour de nouveaux arrivants russes au Canada.

# Amérique latine et Caraïbes

L'Amérique latine et les Caraïbes, comme région, englobe 33 pays très diversifiés. Le **Mexique** et la **Colombie** ont été retenus pour le présent guide car ce sont les pays de cette région qui contribuent le plus à la main-d'œuvre de l'industrie canadienne de la transformation alimentaire.



# COLOMBIE



## Données générales

**Population (2020) :** Plus de 50 millions d'habitants

**Superficie :** 1 138 910 kilomètres carrés – 9 fois plus petit que le Canada

**Capitale :** Bogota

**Monnaie :** Peso (1 CAD = 2 800 pesos colombiens – Moyenne annuelle)

**Climat :** Tropical le long de la côte et dans les plaines orientales; plus froid dans les montagnes

**Langue (s) :** Espagnol (99 %) et langues indigènes (1 %)

**Groupes ethniques :** Largement « mestizo », combinaison d'ascendance européenne et amérindienne

**Religion (s) :** Catholiques romains (79 %), protestants (14 %), non précisés (5 %), autres (2 %)

## Jours fériés

6 janvier .....Épiphanie

23 mars .....Fête de Saint Joseph

5 au 11 avril .....Semana Santa – Semaine sainte

1<sup>er</sup> mai .....Jour du travail – Premier mai

20 juillet .....Journée de déclaration  
d'indépendance – Fête nationale

12 octobre .....Jour de Columbus

2 novembre .....Dias de los Santos – Toussaint

7 décembre .....Noche de las Velitas  
(« nuit des petites bougies »)

8 décembre .....Fête de l'Immaculée Conception

25 décembre .....Noël

## Éducation :

Taux d'alphabétisation de 95 %. Éducation obligatoire pour les enfants de 5 à 16 ans. Primaire (5 à 10 ans), secondaire inférieur (11 à 14 ans), secondaire supérieur (15 et 16 ans). L'enseignement postsecondaire comprend les universités, les collèges techniques et l'enseignement à distance. L'emplacement et le revenu du ménage ont une incidence sur les taux d'inscription à l'enseignement postsecondaire - 61 % des personnes à revenu élevé/urbain et 25 % à faible revenu/rural.

## Gouvernement :

République présidentielle fédérale  
 Chef de l'État : Président  
 Chef du gouvernement : Président

## Élections :

Tous les 4 ans

**Ressources naturelles :** pétrole, gaz naturel, charbon, minerai de fer, nickel, or, cuivre, émeraudes, hydroélectricité

**Agriculture :** café, fleurs coupées, bananes, riz, tabac, maïs, canne à sucre, fève de cacao, oléagineux, légumes, crevettes, foresterie. La

configuration complexe du climat, du sol et de la topographie a produit une gamme fabuleuse de plantes et de communautés végétales qui varient à travers les zones verticales et horizontales.

## Production alimentaire :

- 2<sup>ème</sup> plus grand producteur de café.
- 2<sup>ème</sup> plus grand exportateur de fleurs coupées fraîches au monde après les Pays-Bas.
- Les cultures d'exportation comprennent les bananes, les plantains, la canne à sucre, le blé, l'orge, les pommes de terre, le café et le maïs
- Plus grand producteur de dérivés de la coca. Produit 90 % de la cocaïne mondiale. L'intervention du gouvernement tente d'éradiquer la culture illégale de la coca.
- Les pêcheries marines sont peu développées malgré de grandes côtes - la transformation des crevettes est un secteur de croissance.
- La Colombie a mis en œuvre les BPF dans le secteur de l'élevage, des produits laitiers

et de l'agriculture, ainsi que les normes HACCP.

- Le ministère colombien de la Santé et de la Protection sociale a publié un règlement technique visant à établir la sécurité des matériaux et articles en céramique et en verre qui entrent en contact avec des produits alimentaires et des boissons.
- Exportation de poisson et de fruits de mer, de farines, de café et de volaille.
- Les exportations de bœuf colombien ont atteint 15 destinations dans le monde.

- En Colombie, l'offre annuelle exportable de volaille est représentée par 1,4 million tonnes de poulet et 12 143 millions d'unités d'œufs.

**Communications :** 24 journaux, 95 millions de consommateurs Internet, 85 millions de consommateurs de téléphones mobiles, médias audiovisuels publics et privés. 500 stations de radio et de nombreuses stations de télévision nationales et régionales. La télévision par satellite est disponible.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 441 milliards CAD par an.



# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- Expressif lorsqu'il s'agit de faire valoir son point de vue.
- Le silence tend à être une évaluation des paroles exprimées.
- Les Colombiens livrent des informations négatives ou sensibles de manière respectueuse et concise.
- Les Colombiens disent ce qu'ils pensent. Leur franc-parler peut être pris pour de la grossièreté.
- L'humour est souvent introduit de manière digne et formelle.

### Non verbal :

- Le contact visuel est important.
- Le style de communication direct est préféré au style indirect.
- La distance personnelle est plus étroite que pour les Canadiens.
- Les Colombiens ont tendance à ne pas se toucher beaucoup durant une conversation

causale. Les bons amis peuvent s'étreindre, mais les gens ne sont pas généralement tactiles avec les personnes dont ils ne sont pas proches.

- Les Colombiens sont réservés; ils ont tendance à garder leurs sentiments ou leurs pensées pour eux, plutôt que de les démontrer.



- Montrer du doigt est considéré comme un manque de respect. Pincer les lèvres (comme pour embrasser) peut être utilisé pour faire un geste vers quelqu'un.
- Tendance à beaucoup gesticuler durant une conversation et à faire également des gestes manuels.

## Systèmes de valeurs :

- Le rôle de la famille est central dans toutes les décisions et constitue une priorité absolue.
- La familiarité est nécessaire avant de faire des affaires.
- Les relations interpersonnelles et l'appartenance au groupe sont plus valorisées que l'expertise, bien que le savoir soit respecté.
- Le machisme, ou la forte fierté masculine, est un stéréotype pour les hommes colombiens qui existe en raison de la croyance traditionnelle selon laquelle il incombe à l'homme de pourvoir, de protéger et de défendre la famille.
- Les figures d'autorité sont très suspectes en Colombie; les politiciens et la police sont souvent considérés comme étant corrompus et égoïstes.

## Stratégies pour le milieu de travail/résolution de problèmes :

- Le rang est important.
- En Colombie, les décisions sont prises aux niveaux supérieurs. Les employés sont généralement habitués et tolérants à une forme de leadership plus autocratique.

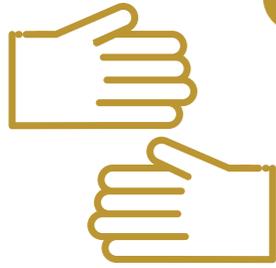
- Des groupes décisionnels informels très puissants de la classe supérieure, appelés *roscas*, contrôlent la plupart des changements dans la société.
- Ligne de démarcation moins nette entre les relations d'affaires et les relations interpersonnelles.
- La parenté joue un rôle majeur dans les associations d'affaires d'une personne et un fort besoin de consensus dans un groupe est important.
- Se tourner vers les échelons supérieurs pour être guidé et prendre des décisions. Très conscient de la place de chaque individu dans la hiérarchie - famille, amis ou travail. Considéré comme un manque de respect de court-circuiter la chaîne hiérarchique.
- La société est très consciente des classes sociales et est organisée selon la couleur de la peau et l'appartenance à une classe, avec une mobilité verticale limitée.
- Affronter les problèmes du milieu de travail en privé et directement.
- L'argent et la crainte de l'échec

sont les principales motivations au travail, tout comme l'accomplissement personnel et le sentiment d'appartenance.

- Une gestion plus proactive et plus impliquée serait plus efficace pour motiver les employés.
- Il est vital pour une entreprise de reconnaître et de respecter le rôle central que joue la famille dans le bien-être général d'un employé.

## Les délais peuvent être considérés comme flexibles lorsqu'il y a une bonne raison.





## Gestes :

- Les Colombiens de la côte sont plus animés et expressifs dans leurs gestes que les Colombiens de l'intérieur, qui sont plus réservés.
- Considéré comme impoli de bâiller en public.
- Il est considéré comme impoli de pointer ou de faire signe à quelqu'un avec l'index. Il est considéré comme dégradant de faire signe à quelqu'un avec son index. Il est préférable de lui faire signe avec la paume vers le bas, en agitant vos doigts ou toute la main.
- Le pouce levé est un geste colombien d'approbation.
- Taper le bas du coude indique que la personne de qui l'on parle est pingre.



## Tenue vestimentaire :

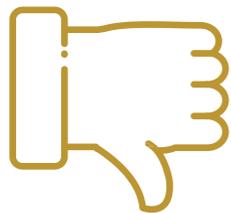


- Plus formelle pour le travail que pour les Canadiens, bien que l'environnement de travail dicte la formalité.
- Soins et attention à l'apparence physique. Très soucieux de la mode.



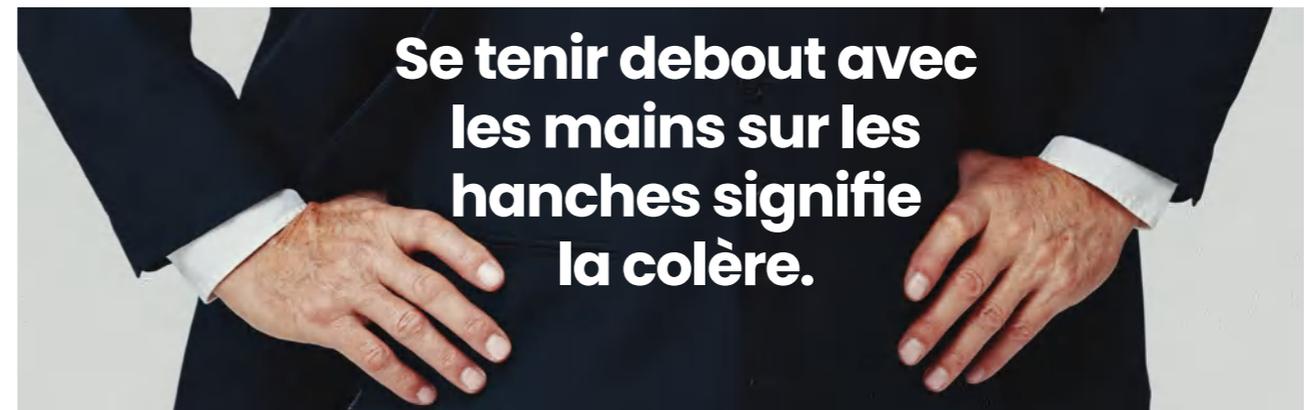
## Cadeaux :

- Fleurs, nourriture, vin ou chocolats. Éviter les soucis et les lys, qui sont réservés aux funérailles.



## Tabous :

- Faire le signe « ok » est considéré comme impoli.
- Se tenir debout avec les mains sur les hanches signifie la colère.
- Se tenir debout avec les mains dans les poches est considéré comme impoli.
- Engager une conversation liée au trafic de stupéfiants en Colombie.





## Ponctualité :

- La ponctualité, bien qu'admiration, n'est pas strictement respectée dans la vie quotidienne.
- Le temps est considéré comme relatif à la situation.
- Les délais peuvent être considérés comme flexibles lorsqu'il y a une bonne raison.
- Les lieux de travail en Colombie peuvent tolérer des retards d'environ 15 et 20 minutes pour l'heure d'arrivée. Arriver à une réunion avec 15 minutes de retard ne fait pas sourciller.



## Salutations :

- La salutation standard est une poignée de main.
- Entre amis proches, on s'embrasse sur une joue. Les hommes s'embrassent et se tapent dans le dos.
- Connu pour ses longs rituels de salutation, cela communique le respect pour l'autre personne. De nombreuses questions sont posées sur la famille et la santé lors d'une salutation.
- La distance personnelle est étroite, mais il y a moins de contact physique durant une conversation et moins de gestes que dans les autres cultures sud-américaines.
- Plus réservé que les autres cultures sud-américaines.





# Nourriture :

- La cuisine colombienne est extrêmement variée et découle de diverses influences - indigènes, espagnoles, africaines et arabes. Chaque ville et chaque région ont leurs propres traditions culinaires.
- *Bandeja Paisa* : est un plat représentatif de l'une des régions (andine), et non le plat national de la Colombie. Un énorme mélange d'aliments sur un plateau composé de steak grillé, de couenne de porc frite, de saucisses chorizo, sur un lit de riz et de haricots rouges avec un œuf au plat et un accompagnement de tranches d'avocat et de banane sucrée (banane frite sucrée).
- *Arepas* : est une pâte plus épaisse que les tortillas. Semblables à une crêpe mince, elles servent d'accompagnement de base à tout repas colombien.
- *Aguardiente* : boisson nationale de la Colombie, à base de canne à sucre et très forte.
- *Arroz con Coco* : est un plat d'accompagnement pour les plats de poisson. La cuisine colombienne a un autre plat appelé Arroz con leche de Coco (riz au lait à la noix de coco) qui est servi comme dessert. Il est fait avec de la cannelle et des raisins secs.
- Les plats ne sont pas épicés comme peuvent l'être ceux d'autres pays d'Amérique du Sud.
- *Manjar Blanco* : similaire au « dulce de leche », un dessert crémeux apprêté en réchauffant du sucre et du lait.
- Le chocolat chaud est également une boisson très populaire.



**Bandeja  
Paisa**

# Faits intéressants :

- En anglais, « Colombia » est communément mal orthographié comme Columbia.
- La culture illégale de la coca, l'ingrédient de base de la cocaïne, est très répandue en Colombie. Des tentatives sont faites pour éradiquer la culture de la coca, notamment par l'octroi de subventions aux agriculteurs qui se sont reconvertis dans la culture légale.
- La Colombie est le premier producteur d'émeraudes.
- La Colombie est l'un des trois pays au monde qui compte le plus grand nombre de jours fériés.
- La radio et la télévision publiques colombiennes doivent obligatoirement diffuser l'hymne national tous les jours à 6 heures et à 18 heures.
- Parmi les autres Colombiens célèbres, citons la chanteuse pop Shakira, les joueurs de soccer Radamel Falcao et « El Pibe Valderrama », l'actrice Sofía Vergara, le pilote de course Juan Pablo Montoya ainsi que les champions cyclistes « Cochise » Lucho Herera et Fabio Parra.
- Bien que la Colombie ait été nommée d'après l'explorateur Christophe Colomb, celui-ci n'a jamais posé les pieds sur le sol colombien.
- La tauromachie n'est plus aussi populaire en Colombie qu'elle ne l'était autrefois.
- Gabriel Garcia Marquez est le seul Colombien à avoir remporté un prix Nobel de la paix pour la littérature.
- La Colombie aime tout ce qui a un rapport avec le Futbol (soccer).
- La Colombie accueille le plus grand festival de théâtre du monde, l'Iberoamericana.
- La Cumbia est la danse indigène colombienne.
- La Quinceañera est une fête très importante pour les filles lorsqu'elles atteignent l'âge de 15 ans.

## Stratégies additionnelles **Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif**

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille en Colombie et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, activités sportives.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses.
- Proposer un programme de mentorat - jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries ou magasins latins qui peuvent proposer des aliments latins.



# MEXIQUE



## Données générales

**Population (2020)** : 124 738 millions d'habitants

**Superficie** : 1 964 375 kilomètres carrés. 5 fois plus petit que le Canada

**Capitale** : Mexico

**Monnaie** : Peso (1 CAD = 15 pesos)

**Climat** : Varie, allant de tropical humide à aride désertique

**Langue (s)** : Espagnol (92 %) et langues indigènes (5 %)

**Religion (s)** : Catholiques romains (83 %), évangéliques (5 %), sans confession (5 %), pentecôtistes (2 %), non précisés (3 %), Témoins de Jéhovah (1 %)

### Jours fériés:

1 <sup>er</sup> janvier.....	Nouvel An
3 février.....	Jour de la Constitution
24 février.....	Journée du drapeau
16 mars.....	Anniversaire de Benito Juarez
9 avril.....	Jeudi saint
5 au 11 avril.....	Semana Santa – Semaine sainte
1 <sup>er</sup> mai.....	Fête du travail
5 mai.....	Cinco de Mayo (Jour du 5 mai)
16 septembre.....	Fête de l'indépendance – fête nationale
2 novembre.....	Dias de los Muertos – Jour des morts
20 novembre.....	Jour de la révolution
12 décembre.....	Jour de la Vierge de Guadalupe
25 décembre.....	Noël

**Éducation :**

Taux d'alphabétisation de 95 %. Éducation obligatoire pour les enfants de 7 à 17 ans. Primaire (7 à 11 ans), secondaire niveau inférieur (12 à 14 ans), secondaire (15 à 17 ans). Éducation postsecondaire – écoles techniques privées/ publiques, polytechniques, universités, collèges de formation pour enseignants et éducation à distance.

**Gouvernement :**

République fédérale présidentielle  
 Chef de l'État : Président  
 Chef du gouvernement : Président

**Élections :** Tous les 6 ans

**Ressources naturelles :**

pétrole, argent, cuivre, or, plomb, zinc, gaz naturel, bois d'œuvre

**Agriculture:** maïs, blé, soja, riz, haricots, coton, café, fruits, tomates, bœuf, volaille, produits laitiers, foresterie

**Production alimentaire :**

- Se classe au 12<sup>ème</sup> rang pour la production alimentaire mondiale.

- Les cultures d'exportation comprennent les avocats, les tomates, le maïs, le café, la canne à sucre, les fraises, le citron.
- Les boissons d'exportation comprennent la bière et la tequila.
- Se classe au 8<sup>ème</sup> rang pour la production mondiale de produits alimentaires transformés.
- Se classe au 13<sup>ème</sup> rang pour la production mondiale de cultures agricoles.
- Se classe au 11<sup>ème</sup> rang pour la production primaire mondiale d'élevage.
- Se classe au 17<sup>ème</sup> rang pour la production mondiale de pêche et d'aquaculture.

**Communications:** 100 journaux, 95 millions de consommateurs Internet, 85 millions de consommateurs de téléphonie mobile, 821 stations de télévision, 1 745 stations de radio, privées pour la plupart. Le satellite est disponible.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 1,6 billion CAD



**Le Mexique se classe au 11<sup>ème</sup> rang pour la production primaire mondiale de bétail.**



# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### **Verbal :**

- Le contact visuel est important.
- Voix douce dans les contextes formels.
- Le silence tend à être une évaluation des paroles exprimées.
- Une voix élevée est considérée comme un signe de colère; demeurer calme est une vertu respectée.
- Dire « non » directement est souvent évité. Un « non » peut être déguisé en « peut-être » ou « on verra ».

### **Non verbal :**

- La distance personnelle est plus étroite que pour les Canadiens.
- Pointer du doigt est considéré comme un manque de respect.
- Les hochements de tête peuvent représenter tout simplement du respect pour la personne qui parle. Peuvent sembler être d'accord alors qu'ils ne le sont pas.

- Réticence à exprimer une opinion ou à partager des problèmes publiquement par crainte d'une confrontation réelle ou perçue.
- Ligne de démarcation moins nette entre les relations et les rapports professionnels et interpersonnels.
- Le style de communication indirect est privilégié au style direct.

## Systemes de valeurs :

- Le rôle de la famille est central dans toutes les décisions et constitue une priorité absolue.
- La familiarité est nécessaire avant de faire des affaires.
- L'appartenance interpersonnelle et au groupe est plus importante que l'expertise, bien que le savoir soit respecté.
- Le machisme, ou la forte fierté masculine, est un stéréotype pour les hommes mexicains qui existe en raison de la croyance traditionnelle selon laquelle il incombe à l'homme de pourvoir, de protéger et de défendre la famille.
- Les figures d'autorité sont très suspectes au Mexique; les politiciens et les policiers sont souvent considérés comme corrompus et égoïstes.

## Stratégies pour le milieu de travail/résolution de problèmes :

- Le rang est important.
- Au Mexique, les décisions sont prises aux niveaux supérieurs et un employé est généralement plus habitué et tolérant à une forme de leadership plus autocratique.
- Les gens se tournent vers ceux qui ont des postes supérieurs pour les guider et prendre des décisions. Ils sont très conscients de la place de chaque individu dans la hiérarchie - famille, amis ou travail. Considéré comme un manque de respect de court-circuiter la chaîne de la hiérarchie.
- Une gestion plus proactive et plus proche des gens serait plus efficace pour motiver les employés.
- Tendance à s'impliquer personnellement dans la résolution de problèmes et à examiner les détails au lieu d'utiliser une règle ou une loi. Il peut être difficile de séparer les problèmes professionnels des problèmes personnels.



**Tendance à s'impliquer personnellement dans la résolution de problèmes et à examiner les détails au lieu d'utiliser une règle ou une loi.**

# Ponctualité :



- La ponctualité, bien qu'admiration, n'est pas strictement respectée dans la vie quotidienne.
- Le temps est considéré comme relatif à la situation.
- Les délais peuvent être flexibles et fluides.
- Les lieux de travail au Mexique peuvent tolérer des retards d'au moins 10 minutes pour l'heure d'arrivée. Arriver à une réunion avec 10 minutes de retard ne fait pas sourciller.

# Salutations :



- Les hommes se serrent la main lors d'une première rencontre et les femmes se tapotent souvent l'avant-bras ou l'épaule droite au lieu de se serrer la main.
- Pour les étrangers, les hommes et les femmes ont l'habitude de se serrer la main plus longtemps qu'au Canada. S'ils sont proches, ils peuvent s'étreindre ou s'embrasser sur l'une ou l'autre des joues.
- La distance personnelle est proche.

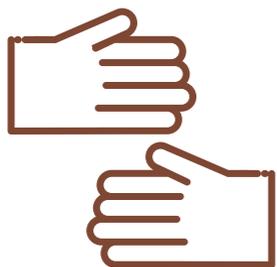


# Cadeaux :

- Fleurs blanches, nourriture, vin ou chocolats. Éviter les soucis et les fleurs jaunes ou rouges, qui sont réservés aux funérailles.



## Gestes :



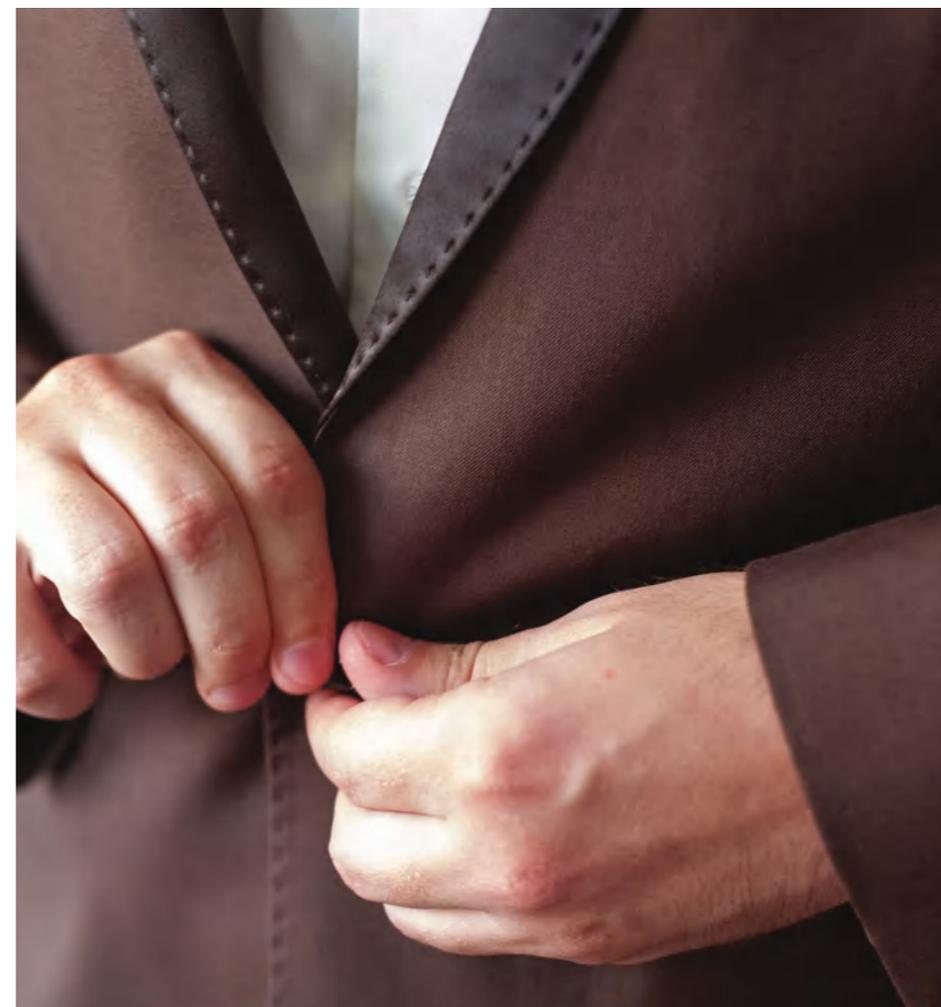
- Les gens peuvent sembler être d'accord alors qu'ils ne le sont pas vraiment; un hochement de tête peut représenter tout simplement une marque de respect ou l'aversion pour la confrontation.
- Les conversations se déroulent à une distance physique beaucoup plus proche que ce qui peut être considéré comme confortable au Canada.
- Un son « psst » peut être utilisé pour attirer l'attention de quelqu'un. Cela n'est pas considéré comme impoli.
- Pour indiquer la taille, on utilise toujours l'index. Seule la taille d'un animal est mesurée en utilisant la main entière.



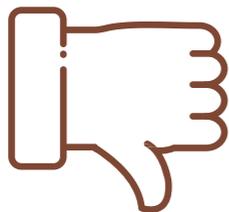
## Tenue vestimentaire :



- Plus formelle pour le travail que pour les Canadiens, bien que l'environnement de travail dicte la formalité.
- Soins et attention à l'apparence physique. Tenue soignée et port d'accessoires.



## Tabous :



- Faire le signe « ok » est considéré comme grossier.
- Se tenir debout avec les mains sur les hanches signifie la colère.
- Se tenir debout avec les mains dans les poches est considéré comme impoli.





# Nourriture :

- La cuisine mexicaine est extrêmement diversifiée et découle de diverses influences - indigènes, européennes, africaines et asiatiques. Chaque ville et chaque région ont leurs propres traditions culinaires.
- Les éléments les plus courants de la cuisine mexicaine proviennent de la tradition indigène : tortilla et autres sous-produits du maïs, poivre, tomates et haricots.
- Le chocolat, l'avocat et la citrouille, qui sont communs et populaires dans le monde entier, sont originaires du Mexique et de l'Amérique centrale.
- Les *tacos*, les *tostadas*, les *atoles*, les *tamales* et le *mole* sont également populaires.

**La cuisine mexicaine a récemment été nommée patrimoine culturel immatériel par l'UNESCO.**



**Tacos**

# Faits intéressants :

- Le Mexique compte la plus grande population d'hispanophones au monde.
- Mexico est l'une des zones métropolitaines les plus peuplées du monde, avec plus de 25 millions de résidents.
- La tequila, une liqueur pour laquelle le Mexique est renommé, est fabriquée à partir de la plante indigène agave bleue et porte le nom de la ville d'où elle provient.
- La pyramide de Chichen Itza est l'une des sept merveilles du monde et son emplacement est inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO.
- Le Mexique est le premier producteur mondial d'argent et de sel.
- Le Mexique est le deuxième plus grand producteur de viande de cheval.
- L'arène de Mexico est l'une des plus grandes arènes de taumachie au monde et peut accueillir 50 000 personnes.
- Le soccer est le sport préféré d'une très grande partie de la population. Remporter la Copa Libertadores, l'équivalent latino-américain de la Coupe d'Europe, est un honneur qui motive aussi bien les joueurs que les partisans.
- Les Mexicains célèbres : Frida Kahlo et Diego Rivera (artistes), Salma Hayek (actrice), Oscar De La Hoya (boxeur), Carlos Santana (musicien), César Millan (comportementaliste pour chiens), Javier « Chicharito » Hernandez Balcazar (soccer), Vincente Fox (ancien président).
- Un groupe d'agriculteurs et de paysans mexicains appelé Armée zapatiste de libération nationale (EZLN) a déclenché une révolte au Chiapas, pour mettre en évidence les différences entre les riches et les pauvres en 1994.



## Stratégies additionnelles

### Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif

- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille au Mexique et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, activités sportives.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires.
- Se renseigner sur la famille.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Proposer un programme de mentorat - jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épicerie ou magasins latins qui peuvent proposer des aliments latins.

# Moyen-Orient et Afrique du Nord

Le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, comme région, englobe 19 pays très diversifiés.

**L'Iran**, le **Liban** et la **Syrie** ont été retenus pour le présent guide, car ce sont les pays de cette région qui contribuent le plus à la main-d'œuvre de l'industrie canadienne de la transformation alimentaire.



# IRAN



## Données générales

**Population (2020) :** 84,9 millions

**Superficie :** 1 648 195 kilomètres carrés. Environ 6 fois plus petit que le Canada.

**Capitale :** Téhéran

**Monnaie :** Rial iranien (IRR) (1 CAD = 30 037 rials iraniens) À compter du mois de mai 2020, la monnaie changera au toman iranien (1 toman = 10 000 rials). Depuis 2018, la monnaie iranienne s'est dépréciée de 60 %.

**Climat :** aride pour la plupart, semi-aride, subtropical le long de la mer Caspienne, froid et neige dans les régions montagneuses

**Langue (s) :** Farsi persan (langue officielle) (50 %), turc (18%), kurde (10 %), gilaki et mazandarani (7 %), luri (6 %), arabe (2 %) et balochi (2 %).

**Groupes ethniques :** Persans, Azéris, Karkouk, Baloutches, Arabes, Turkmènes, tribus Türk.

**Religion (s) :** Musulmans 99,4 % (y compris les Chiites 90-95 % et les sunnites 5-10 %); parmi les autres, zoroastriens, juifs et chrétiens, Bahai.

### Jours fériés:

11 février .....	Jour de la Révolution
19 mars.....	Fête de la Nationalisation du Pétrole
31 mars.....	Jour de la République Islamique
1 <sup>er</sup> avril.....	Sizdah Be Dar (Fête de la Nature)
12 avril.....	Ramadan (1 mois)
6 mai.....	Jour des Martyrs
13 au 15 mai.....	Eid al Fitr (2021) *
4 juin.....	Anniversaire du décès de Khomeini
5 juin.....	Révolte de Khordad
20 au 23 juillet.....	Eid al Adha (2021) *
9 août.....	Nouvel An Islamique (2021) *

\* Les jours fériés lunaires sont basés sur les cycles de la lune – les dates changent tous les ans.

**Éducation :** Taux d'alphabétisation de 93 %. Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 12 ans. Aucune école n'est mixte. Primaire (6 à 12 ans), secondaire (12 à 18 ans), année préuniversitaire (préparation à l'université), université, collèges de formation d'enseignants, instituts techniques et instituts d'éducation supérieure.

### Gouvernement :

Type de gouvernement : république théocratique

Chef de l'État : Guide suprême Ali Hoseini Khamenei (nommé en 1989)

Chef du gouvernement : Président

**Élections :** Tous les 4 ans pour le Président, qui peut servir deux mandats. Le Guide suprême est nommé à vie.

**Ressources naturelles :** pétrole, gaz naturel, charbon, chrome, cuivre, minerai de fer, plomb, manganèse, zinc, soufre.

**Agriculture :** blé, riz, autres céréales, betteraves à sucre, canne à sucre, fruits, noix, coton, produits laitiers, laine, caviar.

### Production alimentaire :

■ L'industrie agricole a connu des difficultés en raison de la petite taille des exploitations, de la rareté de l'eau, de la mauvaise qualité des sols et des semences, et de l'archaïsme des techniques agricoles. Toutefois, les efforts et les incitatifs du gouvernement au cours des années 1990 ont permis d'améliorer légèrement la productivité agricole, ce qui a permis à l'Iran de rétablir l'autosuffisance nationale en matière de production alimentaire.

■ La très grande fluctuation de température dans les différentes régions du pays et les différents climats permettent de cultiver une grande variété de cultures, notamment des céréales (blé, orge, riz et maïs), des fruits (dattes, figues, grenades, melons et raisins), des légumes, du coton, des betteraves à sucre et de la canne à sucre, des noix, des olives, des épices, du thé, du tabac et des herbes médicinales.

■ L'industrie de la pêche est également importante, pour la consommation intérieure et pour l'exportation. L'esturgeon (qui donne ses œufs pour le caviar), la brème, le corégone, le saumon, le mulot, la carpe, le poisson-chat, la perche et le gardon sont pêchés dans la mer Caspienne, la plus importante pêcherie d'Iran. On trouve 150 espèces de poissons comestibles dans le golfe Persique, y compris des crevettes.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 632 milliards CAD.

**Communications :** Environ 4 agences de presse et de 30 à 40 journaux. 67,6 millions de consommateurs Internet (environ 82 % de la population), 89 millions de consommateurs de téléphones mobiles. Stations de télévision et de radio sous contrôle de l'État, aucune société de diffusion privée et aucun accès au satellite. La liberté d'Internet est fortement restreinte. Les questions de censure sont un sujet continu.

**L'Iran compte  
89 millions de  
consommateurs  
de téléphones  
mobiles.**





# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- Communication indirecte. Un concept est généralement atteint de manière détournée pour éviter l'embarras ou l'offense. Signe de respect envers l'autre personne.
- Pour paraître poli, on répondra par « oui » aux questions qui demandent un oui ou un non, que ce soit vrai ou non. Un « non » peut indiquer que vous souhaitez mettre fin à la relation. La façon polie de dire non est de dire « Je verrai ce que je peux faire », même si la tâche est virtuellement impossible. Après avoir interrogé plusieurs fois la personne sur son succès, une réponse telle que « Je vérifie encore » ou quelque chose de similaire signifie « non ».
- Les questions ouvertes et le fait de laisser le temps à la personne de répondre sans l'interrompre faciliteront la communication.

- Système traditionnel de politesse verbale et non verbale - *taarof*. S'efforcer de faire en sorte que l'autre partie se sente aussi appréciée et bienvenue que possible. Cela se fait généralement en s'effaçant par rapport à l'autre personne et en insistant pour qu'elle soit en premier. « Toi d'abord, s'il te plaît » suivi de « Non, après toi » sont des phrases courantes. Cela peut continuer pendant un certain temps, car chaque personne adhère au *taarof*. On s'attend à ce que l'autre personne proteste également et n'accepte pas le grand geste.
- Il est courant de protester contre les compliments et de critiquer ses propres réalisations pour paraître humble.

### Non verbal

- Il existe des règles publiques et privées au sujet de la communication non verbale en Iran. En public, les gens doivent généralement se comporter de manière plus formelle et garder une distance distincte avec les personnes du sexe opposé. Ces coutumes s'assouplissent considérablement lorsque les

gens sont en privé et entourés de leurs amis proches.

- Les gens ont tendance à moins sourire en public, ce qui peut être ancré même au Canada. Sourire de manière décontractée en croisant un étranger du sexe opposé dans la rue pourrait facilement être interprété comme une provocation.
- L'attitude « sérieuse » ne reflète pas nécessairement la situation, mais plutôt l'attente sociale.
- Le contact visuel est important. Les musulmans pieux peuvent baisser le regard lorsqu'ils parlent avec une personne du sexe opposé.
- L'espace personnel est plus étroit qu'au Canada et les gens sont généralement à l'aise de toucher les personnes du même sexe pendant la conversation.
- Ils sont plus réservés dans leur langage corporel et gesticulent beaucoup moins que les autres cultures du Moyen-Orient.

### **Systemes de valeurs :**

- La société iranienne est très diversifiée; l'attitude et les valeurs varient en fonction de la classe sociale, de l'éducation et du contexte familial.

- La famille joue un rôle important; la réputation, le statut et l'honneur d'une famille définissent ses membres.
- La taille des familles est plus petite que celle de nombreuses familles du Moyen-Orient. En général, 1 à 2 enfants par famille.
- L'Iran a une histoire de pratique d'une forme assez moderne de l'Islam :
  - Croyance en Allah comme prophète
  - Les musulmans sont des personnes qui croient en l'Islam
  - Majorité de musulmans chiites en Iran
  - Porc et alcool interdits
- Avant l'instauration de la République islamique (1979), les Iraniens avaient le choix de pratiquer ou non la religion. La grande majorité avait une foi profonde, bien qu'il ne fût pas exigé d'afficher publiquement sa dévotion, et les gens n'étaient pas nécessairement jugés pour leurs comportements libéraux. Les femmes pouvaient sortir sans le hijab si elles le souhaitaient et certaines personnes choisissaient de ne pas prier.

## **Les Iraniens qui ont de fortes convictions religieuses limitent leur pratique à leur domicile.**



- La religion est maintenant très politisée, le gouvernement veillant à ce que les aspects privés, publics, juridiques et économiques de la vie des Iraniens soient conformes aux principes islamiques. De nombreuses règles restreignent le comportement des citoyens, les obligeant à se conformer aux interprétations conservatrices du Coran.
- La plupart des Iraniens croient en Allah (Dieu) et aux principes de l'Islam; cependant, en raison de la domination politique actuelle de la religion, tous les Iraniens ne souscrivent pas strictement

au code islamique. L'observance religieuse est très faible et on estime que seulement 2 % de la population assistent aux prières du vendredi en congrégation. Les fervents musulmans appartiennent souvent à la vieille génération.

- Certains membres de la nouvelle génération suivent des écoles de pensée philosophiques plus occidentales et/ou l'athéisme; mais, ils le font rarement savoir publiquement. Les Iraniens qui ont de fortes convictions religieuses limitent leur pratique à leur domicile.

- Conscience de classe. Les Iraniens persans sont très fiers de leur patrimoine et font une distinction très nette entre eux et la culture arabe.
- La dynamique familiale est patriarcale; le père ou l'homme le plus âgé possède le plus d'autorité dans le foyer et est censé être responsable financièrement de la famille.
- Malgré les restrictions sur leur participation publique, de nombreuses Iraniennes sont très instruites. Elles obtiennent souvent un diplôme universitaire et occupent des professions dans les domaines du commerce, de l'ingénierie, du droit, de la médecine et de la politique.

### Stratégies pour le milieu de travail/résolution des problèmes :

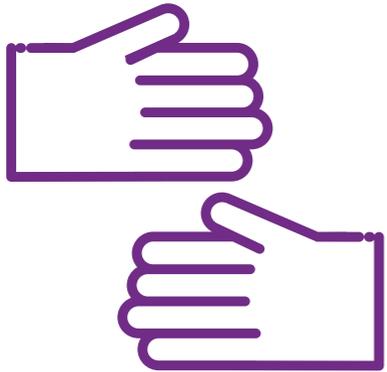
- L'harmonie, sauver la face et éviter les conflits sont importants.
- Diplomate et poli.
- Si on n'est pas heureux ou satisfait d'une tâche, on peut tout simplement l'ignorer ou l'exécuter plus lentement - résistance passive.



- Demander plusieurs fois des éclaircissements en posant des questions ouvertes. Un « oui » peut signifier « non » ou « peut-être ». Au Moyen-Orient, un « non » catégorique peut indiquer que vous désirez mettre fin à la relation.
- Affronter tout problème lié au travail en privé et avec diplomatie. Faire allusion au problème et suggérer des améliorations.
- L'établissement de la confiance est le fondement d'une relation de travail étroite et contribuera largement à éviter les conflits dans le milieu de travail.
- Les connaissances, le leadership et l'expérience sont très prisés chez les superviseurs.
- Les compétences interpersonnelles d'un superviseur sont appréciées. Il est important de démontrer de l'intérêt et du souci pour la vie personnelle du personnel.
- Travailleurs acharnés, très entreprenants mais laissant aussi du temps pour la famille.
- Il est probable qu'un Iranien au Canada soit très instruit et possède une formation technique. Peut détenir un ou plusieurs diplômes universitaires.
- Il peut être difficile de mettre en pratique les styles de gestion canadiens de l'inclusion et du travail en équipe. L'Iran a un environnement de travail descendant et on demande rarement de contribuer à la prise de décisions. Réticents au changement et peuvent continuer à faire les choses au travail comme elles ont toujours été faites pour éviter les erreurs ou les critiques. Les pratiques de gestion se modernisent en Iran. Une formation et du temps seront nécessaires.

# Gestes :

- Les Iraniens gesticulent beaucoup moins que leurs voisins arabes.
- Reculer le menton et faire un claquement avec la langue signifie « non ».
- Incliner la tête en arrière avec le menton et les sourcils relevés signifie également « non ».
- Incliner la tête sur le côté avec un sourire signifie généralement « oui ».
- Lever rapidement les sourcils de haut en bas avec un visage sérieux signifie que quelque chose n'est pas satisfaisant.

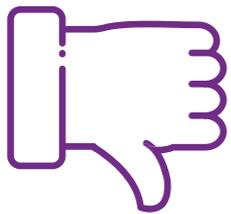


- Un geste de la main vers l'extérieur, loin du corps, signifie qu'il n'est pas nécessaire de se préoccuper de quelque chose (ou quelqu'un), que la personne a fait quelque chose de mal.
- Une façon polie de faire un geste « d'accord » est de couvrir un œil avec quatre doigts.



## Cadeaux :

- Chocolats, sucreries ou pâtisseries.
- Le cadeau doit être emballé; toutefois, le destinataire peut ne pas ouvrir le cadeau devant vous.
- Les musulmans considèrent les chiens comme impurs. Ne pas donner de cadeaux avec des images de chiens.



## Tabous :

- Discuter de politique.
- Le pouce levé est un geste indécent.
- Montrer quelqu'un du doigt pendant une conversation est considéré comme impoli.
- Croiser la jambe pour que la semelle de la chaussure soit face à une autre personne est considéré comme impoli.
- La main gauche ne doit jamais être tendue pour saluer quelqu'un ou recevoir un cadeau.
- Les démonstrations publiques d'affection ou de nudité partielle.
- Ne pas confondre les Persans et les Arabes. C'est un moyen rapide d'agacer les Iraniens et cela indique que l'on est mal informé sur le Moyen-Orient.
- Les Iraniens reconnaissent que la culture politique islamique actuelle est différente de leurs propres interprétations de la religion et, en raison des impressions négatives de leur pays, ils peuvent choisir d'utiliser le terme *Persan* pour se décrire plutôt qu'*Iranien*. Comme la région de l'Iran s'appelait autrefois la Perse, on suppose souvent que le terme iranien est synonyme de persan. Les deux termes peuvent généralement être utilisés de manière interchangeable.
- Ne pas présumer que les musulmans chiites sont associés au fanatisme, à la politique islamique ou aux pratiques orthodoxes.
- Éviter de mentionner des sujets controversés, comme les droits des femmes, les libertés civiles.
- Éviter de donner l'impression que l'Occident est supérieur à l'Iran.

## Tenue vestimentaire :



- Les femmes musulmanes iraniennes plus conservatrices ou plus âgées portent un « *tchador* » pour couvrir leurs cheveux et garder leur silhouette à l'abri des regards. La plupart des femmes ont abandonné cette coutume et portent principalement des vêtements occidentaux, et seulement un hijab, souvent en raison de la réglementation gouvernementale.
- Un *hijab* (ou *shayla*) est un foulard porté sur la tête qui couvre la tête et les cheveux. Avec un hijab, on voit le visage. Aucune autre partie du corps n'est couverte. Un *tchador* est une robe ample qui couvre tout le corps de la tête aux pieds.
- Les femmes doivent couvrir leur corps avec des vêtements amples, généralement en portant un manteau, (comme un pardessus) et peuvent être très élégantes même avec des restrictions. Les jeunes femmes peuvent repousser les limites en portant des manteaux qui vont à la cuisse et des écharpes qui ne couvrent pas complètement les cheveux.
- Les hommes portent généralement des pantalons et des chemises.
- Les hommes souhaitant montrer leur soutien à l'Islam ont souvent une barbe complète ou quelques poils du visage. Cela peut paraître négligé, mais l'hygiène personnelle est de la plus haute importance.
- Pas de shorts ou de chemises sans manches pour les hommes et le port de la cravate n'est pas courant.





## Ponctualité :

**La ponctualité est importante dans la société iranienne.**



## Salutations :

- Les salutations sont généralement prolongées et comprennent des questions sur le bien-être et la famille de l'autre personne.
- Le contact visuel est important.
- Dans des contextes formels, les salutations impliquent une poignée de main.
- Serrer la main d'une femme n'est pas approprié à moins qu'elle ne tende la main en premier. De nombreux Iraniens saluent les femmes en plaçant la main sur leur poitrine et en disant bonjour.
- Les salutations informelles entre personnes du même sexe peuvent impliquer une accolade, ou deux à trois baisers sur chaque joue entre personnes du même sexe.





# Nourriture :

- L'islam interdit la consommation de porc et les autres viandes doivent être spécialement préparées selon une méthode appelée *halal* (forme islamique d'abattage).
- Les ragoûts sont très populaires en Iran, par exemple *Khoresh-t-e Fesenjan* - ragoût de noix et de grenade, *Gormeh Sabzi* - ragoût d'herbes vertes.
- La nourriture est consommée avec la main droite uniquement,
- car la main gauche était traditionnellement utilisée à des fins d'hygiène et considérée comme impure.
- Le yogourt nature est très populaire au déjeuner et au dîner. Considéré généralement comme un aliment miracle, on pense qu'il traite les ulcères, soulage les coups de soleil et prolonge la vie.
- Il est important de se laver les mains avant et après un repas.
- Caviar d'aubergine
- *Brochettes* de poulet, d'agneau ou de bœuf
- L'épine-vinette est utilisée pour donner un goût acidulé au riz.
- *Ash-e Reshteh* : soupe de nouilles
- De nombreuses sortes de riz sont très populaires
- En général, les repas sont pris sur le sol avec des coussins. Pas de tables ni de chaises.
- Refuser le café, le thé ou la nourriture est considéré
- comme impoli. On s'attend à ce que l'invité accepte ce qui lui est offert.
- *Tahchin* : gâteau de riz rempli de poulet, d'aubergine ou de yogourt.
- Le thé ou le café sucré (*qahwa*) est très populaire et couramment servi aux invités au travail et à la maison.
- Les musulmans s'abstiennent de consommer de l'alcool pour des raisons religieuses.



**Baghali Ghatogh**

# Faits intéressants :

- L'une des plus anciennes civilisations du monde.
- 24 sites classés au patrimoine mondial de l'UNESCO.
- Le système traditionnel d'athlétisme utilisé pour former les guerriers perses est encore utilisé aujourd'hui. Combinant les arts martiaux, la musculation, la musique et la gymnastique, c'est la forme d'entraînement la plus longue au monde selon l'UNESCO.
- La religion bahaïe, fondée en Iran, est la plus grande foi non musulmane existant aujourd'hui en Iran.
- La plus grande population juive du Moyen-Orient en dehors d'Israël se trouve en Iran.
- 70 % de la population a moins de 30 ans.
- Le soccer est le sport le plus populaire, bien que la lutte libre soit le sport national.
- Le taux de chômage des femmes est le double de celui des hommes.
- De nombreux universitaires, scientifiques, politiciens, musiciens et artistes célèbres sont originaires d'Iran.
- La poésie est très populaire en Iran, des poètes tels que Rumi jouissant de renommée mondiale.
- L'Iran a produit des cinéastes de calibre mondial tels que Abbas Kiarostami (Le goût de la cerise - premier film iranien à remporter la Palme d'Or - un prix très prestigieux au Festival de Cannes en 1997).
- Le jeu d'échecs a été développé en Iran.
- Muhammed al-Khwarazmi, originaire d'Iran, est le fondateur de l'algèbre.
- La forme la plus ancienne de la guitare a été créée en Iran.
- L'Iran a construit les premiers moulins à vent.
- Le chat persan est l'une des plus anciennes races de chats au monde.

## Stratégies additionnelles

### Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille en Iran et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Fournir des coins-repas, des microondes, des réfrigérateurs éloignés d'aliments à base de porc.
- Fournir une salle de prière privée pour le personnel musulman, si nécessaire.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, cinéma, activités sportives.
- Fournir l'emplacement des mosquées, si disponibles et si nécessaire.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires (savoir que la date des jours fériés lunaires de cette année, comme Ramadan et les deux fêtes Eid, change tous les ans.)
- Reconnaître Ramadan avec *Ramadan mubarek*, et informer les autres employés d'être respectueux envers le jeûne journalier. Il est acceptable pour les autres de manger dans la même salle.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Proposer un programme de mentorat - jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses ou demander si des activités particulières sont préférées durant les pauses. Essayer d'obtenir ces articles.
- Offrir des livres, revues, journaux en farsi dans la salle de repos.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries persanes ou les magasins qui peuvent proposer des aliments ou des ingrédients persans.
- Fournir de l'information sur des événements culturels organisés par ou pour des nouveaux arrivants iraniens au Canada.

# LIBAN



## Données générales

**Population (2020)** : 5,4 millions d'habitants

**Superficie** : 10 452 kilomètres carrés, soit environ 960 fois plus petit que le Canada.

**Capitale** : Beyrouth

**Monnaie** : Livre libanaise (LBP) (1 CAD = 1 082 livres libanaises)

**Climat** : Méditerranéen, doux à frais, hivers humides, étés très chauds et froid et neige dans les régions montagneuses

**Langue (s)** : Arabe (langue officielle), français, anglais, arménien

**Groupes ethniques** : Arabes (95 %), Arméniens (4 %), autres (1 %). De nombreux Libanais chrétiens ne s'identifient pas comme *arabes*, mais plutôt comme *phéniciens*.

**Religion (s)** : Musulmans (61 %) (sunnites 30 %, chiites 30 %, et le reste Alawite ou ismaéliens), chrétiens (34 %), Drusen (5,2 %) faible pourcentage de juifs, Bahá'í, Bouddhiste, Hindou. Les données ne comprennent pas les grandes populations de réfugiés syriens et palestiniens.

### Jours fériés:

6 janvier	Noël orthodoxe arménien
9 février	Journée Saint-Marron
14 février	Jour commémoratif Rafik Hariri
25 mars	Jour de l'Annonciation
12 avril	Ramadan (1 mois)
10 avril	Vendredi saint
12 avril	Dimanche de Pâques
3 avril	Lundi de Pâques
19 avril	Pâques orthodoxe
20 avril	Lundi de Pâques orthodoxe
1 <sup>er</sup> mai	Fête du travail
13 au 15 mai	Eid al Fitr (2021) *
25 mai	Fête de la résistance
20 au 23 juillet	Eid al Adha (2021) *
9 août	Nouvel An islamique (2021) *
20 août	Awal Muharran (Nouvel An musulman)
9 octobre	Naissance du prophète Mahomet
22 novembre	Fête de l'indépendance
25 décembre	Noël

\* Les jours fériés lunaires sont basés sur les cycles de la lune – les dates changent donc tous les ans.

## Éducation :

Taux d'alphabétisation de 95 %.  
Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 12 ans. Primaire (6 à 12 ans), intermédiaire (12 à 15 ans) secondaire (15 à 18 ans), université, collèges de formation d'enseignants, instituts techniques et professionnels.

## Gouvernement :

Type de gouvernement : république parlementaire

Chef de l'État : Président

Chef du gouvernement :  
Premier Ministre

**Élections :** Tous les 6 ans – Le Président peut occuper des mandats non consécutifs. Il nomme le Premier Ministre.

## Ressources naturelles :

calcaire, minerais de fer, sel, terres arables

**Agriculture :** agrumes, raisins, tomates, pommes, pommes de terre, olives, tabac, moutons, chèvres.

## Production alimentaire :

- L'agriculture est le 3<sup>ème</sup> secteur le plus productif au Liban.

- Le secteur agroindustriel est le plus grand employeur de toutes les industries.
- Les cinq aliments les plus produits sont les céréales, les fruits, les légumes, les olives et les cultures industrielles (sucre et tabac).
- Les pommes de terre sont classées comme l'un des principaux légumes produits au Liban.
- Les avocats sont une culture exotique.
- Le cannabis est également cultivé à des fins médicales.
- La production animale n'est pas exportée.
- L'aquaculture produit majoritairement des truites arc-en-ciel et du tilapia par des techniques de pisciculture.
- La viticulture est devenue une industrie florissante avec environ 40 établissements vinicoles produisant 57 millions CAD.
- La crise en Syrie a eu un impact significatif sur les secteurs



**La viticulture est devenue une industrie florissante avec environ 40 établissements vinicoles produisant 57 millions CAD.**

agricole et alimentaire du Liban. Le Liban accueille actuellement (2020) plus d'un million de réfugiés syriens en plus des réfugiés palestiniens. Il accueille le plus grand nombre de réfugiés que tout autre pays au monde. Les exportations ont diminué et les maladies animales ont augmenté en raison de l'effondrement du système de santé animale en Syrie.

**Communications :** Environ 13 à 20 journaux. Environ 4,7 millions de consommateurs Internet, 4,4 millions de consommateurs de téléphones mobiles. 1 télévision d'État, accès au satellite et au câble, 30 stations de radio, 1 appartenant à l'État.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 79 milliards CAD.

# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- Communication indirecte. Un point est généralement atteint d'une manière longue et détournée pour éviter l'embarras ou l'offense et démontre un signe de respect envers son interlocuteur.
- Pour paraître poli, on répondra par « oui » aux questions qui demandent un oui ou un non, que ce soit vrai ou non. Un « non » peut indiquer que vous souhaitez mettre fin à la relation. La façon polie de dire non est de dire « Je verrai ce que je peux faire », même si la tâche est impossible. Après avoir interrogé plusieurs fois la personne sur son succès, une réponse comme « Je vérifie encore » ou quelque chose de similaire signifie « non ».
- Les questions ouvertes et donner le temps de répondre sans interrompre la personne faciliteront la communication.
- Des tentatives sont souvent faites pour relier les sujets entre eux et fusionner les discussions.

- Si une réponse brève est nécessaire, les questions directes sont alors appropriées.
- Une voix passionnée n'est pas toujours un signe de colère.
- La théâtralité et le maniérisme sont parfois utilisés pour détourner l'attention du sujet abordé.
- Le silence est un signe de colère ou de détresse.

### Non verbal

- Le contact visuel est important. Les musulmans pieux peuvent baisser le regard lorsqu'ils parlent avec une personne du sexe opposé.
- L'espace personnel est plus étroit qu'au Canada et les gens sont généralement à l'aise de toucher les personnes du même sexe pendant la conversation.
- La main gauche n'est pas utilisée pour des actions telles que saluer, manger, offrir des objets.
- Utilisent souvent des gestes ou des expressions animés.
- Basculer la tête en arrière, lever le menton et lever les sourcils indique « Non ». Souvent accompagné d'un son « tsk ». Ne vise pas à être impoli.
- Faire signe à quelqu'un se fait avec la paume de la main vers



le bas, les doigts étant recourbés vers soi.

## Systèmes de valeurs :

- Le Liban est le pays le plus diversifié du point de vue religieux au Moyen-Orient.
- La famille et la solidarité de l'unité familiale sont de la plus haute importance.
- Les actions d'un membre de la famille ont un impact sur la réputation de tous.
- L'intégrité et la dignité sont des vertus importantes; par conséquent, l'hospitalité et la charité sont des pratiques extrêmement courantes.
- On est fier de l'hospitalité et de la générosité. Les invitations à domicile sont lancées très rapidement après une rencontre.
- Les femmes ont presque tous les mêmes droits que les hommes et occupent des postes de pouvoir dans les domaines de la politique, des entreprises et de la protection civile.
- Avec 43 % de musulmans et 34 % de catholiques, il y a maintenant une représentation égale des deux religions au sein du gouvernement.
- Dans les foyers pratiquants, on attend des femmes qu'elles effectuent la plupart des tâches domestiques et qu'elles ne travaillent pas à l'extérieur de la maison; cependant, compte tenu de la conjoncture économique actuelle, presque tous les foyers libanais ont besoin de deux revenus.
- L'homosexualité a été déclarée légale au Liban en 2018; toutefois, les personnes LGBTQ+ peuvent encore faire l'objet de harcèlement de la part des autorités.
- La famille moyenne est légèrement plus grande que

les familles canadiennes et a tendance à avoir de très grandes familles élargies, les cousins étant aussi proches que des frères et sœurs.

- Les relations sont établies en posant des questions. Au début, les questions peuvent sembler très personnelles. Il faut être patient et répondre aux questions. Apprécient beaucoup les collègues qui s'intéressent à leur vie personnelle.

### Stratégies pour le milieu de travail/résolution des problèmes :

- Les Libanais travaillent fort et cherchent à faire plaisir. Le proverbe « Travaillez jusqu'à épuisement plutôt que d'être humilié » est issu de leur éthique du travail.
- Les relations personnelles sont importantes dans le travail et ils préfèrent travailler avec ceux qu'ils connaissent.
- Établissent des relations en posant des questions. Peut sembler très personnel au début. Il faut être patient et répondre aux questions. Apprécient beaucoup les collègues qui s'intéressent à leur vie personnelle.

- La crédibilité repose sur les qualités personnelles plutôt que sur la capacité financière.
- Demander plusieurs fois des précisions en posant des questions ouvertes. Un « oui » peut signifier « non » ou « peut-être ». En effet, au Moyen-Orient, un « non » catégorique peut indiquer que vous souhaitez mettre fin à la relation.
- Affronter tout problème lié au travail en privé et avec diplomatie. Aller droit au but peut sembler froid et insensible.
- Établir la confiance est le précurseur d'une relation de travail étroite et contribuera largement à éviter les conflits dans le milieu de travail.
- L'image et la réputation sont très importantes dans le milieu de travail.
- Il peut être difficile de mettre en pratique les styles de gestion canadiens d'inclusion et de travail en équipe. Le Liban a un environnement de travail descendant et les employés participent rarement à la prise de décisions. Réticents au changement et peuvent continuer à faire les choses au travail comme elles ont toujours été faites pour éviter de commettre des erreurs ou les

critiques. Une formation et du temps seront nécessaires.

- Le sexe, la classe sociale, la religion et l'origine ethnique sont des sujets sensibles et le manque de respect dans un milieu de travail libanais n'est pas toléré.
- Les connaissances, le leadership et l'expérience sont très prisés chez les superviseurs.
- L'intelligence est respectée si la preuve d'une éducation supérieure est apportée. Le Liban a un système d'éducation très respecté. Il est probable qu'un Libanais arrivant au Canada soit très instruit et possède une formation technique. Beaucoup de personnes détiennent un ou plusieurs diplômes universitaires.
- Le terme « inshallah » est souvent utilisé au Moyen-Orient. Il signifie « si Dieu le veut » et peut être utilisé pour dire *oui* sans engagement, par exemple : « J'essaierai de respecter ce délai,

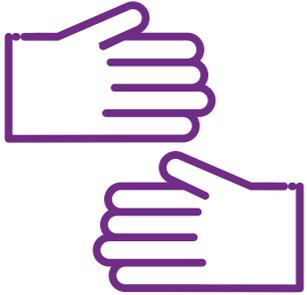
inshallah. » Cela signifie qu'en fin de compte, c'est la volonté de Dieu de faire en sorte que cela se produise ou non. Cela fait simplement partie du langage vernaculaire et du système de croyance, sans vouloir paraître désinvolte.

## L'image et la réputation sont très importantes dans le milieu de travail.



- Le terme *wasta* est un autre terme utilisé au Moyen-Orient qui signifie l'influence, les relations ou l'influence d'une personne pour faire avancer les choses; par exemple, pour accélérer les transactions gouvernementales, éviter les amendes de la circulation, être embauché ou promu pour un emploi. On peut demander à quelqu'un qui a du *wasta* de faire des faveurs aux autres.
- La *wasta* est généralement liée au concept de clientélisme, qui se définit comme l'échange de biens et de services contre un soutien politique.

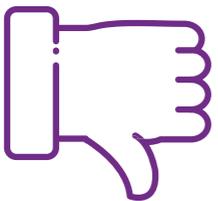
# Gestes :



- Gesticulent en parlant.
- Reculer le menton et faire un claquement avec la langue signifie « non ».
- Pencher la tête en arrière avec le menton et les sourcils relevés signifie également « non ».
- Incliner la tête de gauche à droite signifie « je ne comprends pas ».
- Il est acceptable de montrer du doigt ou d'agiter un doigt pour faire un point ou réprimander.
- Secouer une main tournée vers le haut avec tous les doigts touchant le pouce est couramment utilisé pour faire un point.



# Tabous :



- Refuser d'accepter les faveurs de la gentillesse. Accepter gracieusement puis rendre la pareille plus tard.
- Croiser la jambe pour que la semelle de la chaussure soit face à une autre personne est considéré comme impoli. Le pied est considéré comme sale.
- La main gauche ne doit jamais être tendue pour saluer quelqu'un, recevoir un cadeau ou être utilisée pour manger.



# Cadeaux :



- Chocolats, sucreries, pâtisseries ou fleurs.
- Le cadeau devrait être emballé; toutefois, le destinataire ne peut pas ouvrir le cadeau devant une personne.
- Les musulmans considèrent les chiens comme impurs. Ne pas offrir de cadeaux avec des images de chiens.
- Les cadeaux doivent être d'un coût modeste, car tout ce qui est trop dispendieux peut être considéré comme un pot-de-vin.

- Les démonstrations publiques d'affection ou de nudité partielle.
- Faire signe avec l'index est considéré comme impoli.
- Il est considéré comme impoli ou malséant de donner à quelqu'un un objet à tenir (par exemple, pendant que vous faites autre chose). Cela est toujours interprété comme inapproprié ou paresseux. C'est un peu comme dire que l'autre personne est un serviteur.



## Ponctualité :

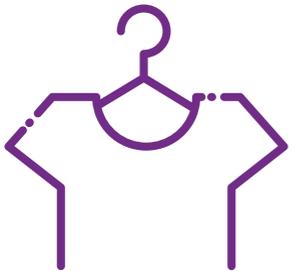
- La ponctualité n'est pas très prisée dans les situations sociales; cependant, au travail, elle dépend de l'entreprise, mais les milieux de travail ont tendance à être plus formels avec la nécessité de respecter les délais.
- Certains peuvent se méfier des échéances à long terme. En raison de l'instabilité dans leur pays d'origine, la planification à long terme n'est pas courante.
- L'image et la réputation sont très importantes dans le milieu de travail.



## Salutations :

- Un sourire et une poignée de main sont appropriés pour saluer des collègues.
- Le contact visuel est important.
- Serrer la main d'une femme n'est pas approprié, sauf si elle tend la main en premier. De nombreux hommes saluent les femmes en plaçant leur main sur leur poitrine et en disant bonjour.
- Les salutations informelles entre personnes du même sexe peuvent comporter une accolade, ou deux à trois baisers sur chaque joue entre personnes du même sexe.
- Le terme *habibi* qui signifie « mon amour » en arabe est souvent utilisé de manière informelle pour s'adresser l'un à l'autre (amis ou famille).

## Tenue vestimentaire :



- Bien que le Liban soit une culture essentiellement arabe, le style de vie est plus souvent décrit comme méditerranéen.
- Il n'y a pas d'adhésion stricte à une tenue vestimentaire conservatrice.
- Il est courant de voir des femmes portant le hijab (couvre-chef arabe traditionnel), ainsi que d'autres femmes portant des vêtements européens à la mode.
- Reconnus pour leur style et leur élégance.
- Les femmes sont généralement maquillées et portent des accessoires.
- Les hommes sont généralement bien habillés et portent des vêtements de style européen.
- Être bien soigné est apprécié.
- La tenue d'affaires décontractée est de plus en plus acceptable dans de nombreux secteurs.
- Les jeans et les shorts ne sont généralement pas acceptables dans les contextes professionnels.



**Serrer la main d'une femme n'est pas approprié, sauf si elle tend la main en premier.**



# Nourriture :

- *Arak* : eau-de-vie claire à base d'anis, fabriquée à partir de raisins fermentés.
- *Kibbeh* : plat national signifiant *forme en boule*, boulgour trempé, blé, agneau servi cru, frit, cuit au four, farci.
- *Manakish* : pain plat rond garni d'huile d'olive et de zaatar (graines de sésame, thym et sumac).
- *Fattoush* : salade simple avec du pain pita comme base puis remplie de légumes et d'huile d'olive.
- *Halloumi* : fromage fabriqué à partir de lait entier de brebis ou de chèvre.
- *Tabbouleh* : plat national, salade composée de persil, de blé bulgare, de feuilles de menthe et d'huile d'olive.
- *Shawarma* : viande marinée et grillée à la broche.
- *Hummus* : mélange à tartiner à base de pois chiches et de pâte de sésame tahini.
- *Falafel* : beignets de pois chiches.
- *Ma'amoul* : biscuit en forme de dôme rempli de fruits et de noix.
- Le thé ou le café sucré est très populaire et couramment servi aux invités au travail et à domicile.
- Il est très courant de socialiser autour des repas pendant de longues périodes.
- Refuser du café, du thé ou de la nourriture est considéré comme impoli. On s'attend à ce que l'invité accepte ce qui lui est offert.
- L'Islam interdit la consommation de porc et les autres viandes doivent être spécialement préparées selon

une méthode appelée *halal* (forme islamique d'abattage).

- La nourriture est consommée avec la main droite seulement, car la main gauche était traditionnellement utilisée à des fins hygiéniques et considérée comme impure.

- Il est important de se laver les mains avant et après un repas.
- Les musulmans s'abstiennent de consommer de l'alcool pour des raisons religieuses.



# Faits intéressants :

- Presque chaque famille au Liban a un parent qui a immigré au Canada.
- Beaucoup de gens pensent que le Liban est un pays musulman alors qu'en fait il est composé à la fois de musulmans et de chrétiens; les lois et les modes de vie sont donc très différents de ceux de la plupart des pays du Moyen-Orient.
- Une importante diaspora libanaise vit hors du pays, principalement au Brésil, aux États-Unis, en Europe, au Canada, en Afrique et en Australie. Plus de personnes vivent hors du Liban que dans le pays lui-même.
- Gibran Khalil Gibran est un auteur renommé.
- Une musique très populaire est celle du groupe Fairouz et Rahbani, ainsi que Wadih Alsafi et Nasri Shamseldine qui sont décédés, mais leur musique demeure populaire.
- Le président libanais est toujours un chrétien maronite, tandis que son premier ministre est toujours un musulman sunnite.
- Le Liban se classe au 3<sup>ème</sup> rang au monde pour la consommation de cigarettes.
- La faculté de droit de Beyrouth a été la 1<sup>ère</sup> faculté de droit au monde.
- Beyrouth a été détruite et reconstruite 7 fois.
- Plusieurs sites du patrimoine mondial de l'UNESCO se trouvent au Liban.

## Stratégies additionnelles

### Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille au Liban et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Fournir des coins-repas, des microondes, des réfrigérateurs éloignés d'aliments à base de porc.
- Fournir une salle de prière privée pour le personnel musulman, si nécessaire.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, cinéma, activités sportives.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires (savoir que la date des jours fériés lunaires de cette année, comme Ramadan et les deux fêtes Eid, change tous les ans.)
- Reconnaître Ramadan avec *Ramadan mubarek*, et informer les autres employés d'être respectueux envers le jeûne journalier. Il est acceptable pour les autres de manger dans la même salle.
- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Proposer un programme de mentorat - jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses ou demander si des activités particulières sont préférées durant les pauses. Essayer d'obtenir ces articles.
- Offrir des livres, revues, journaux libanais, en arabe ou en français dans la salle de repos.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries libanaises ou les magasins qui peuvent proposer des aliments ou des ingrédients libanais.
- Fournir l'emplacement des mosquées et églises, si disponibles et si nécessaire.
- Fournir de l'information sur des événements culturels organisés par ou pour des nouveaux arrivants libanais au Canada.

# SYRIE



## Données générales

**Population (2020) :** 17,4 millions d'habitants

**Superficie :** 187 437 kilomètres carrés, soit environ 53 fois plus petit que le Canada.

**Capitale :** Damas

**Monnaie :** Livre syrienne (SYP) (1 CAD = 369 livres syriennes)

**Climat :** essentiellement désertique; étés chauds, secs et ensoleillés; hiver pluvieux et doux le long de la côte, froid avec neige périodique à Damas.

**Langue (s) :** Arabe (langue officielle), kurde, arménien, kabarde, français et anglais

**Groupes ethniques :** Arabes (90 %), Kurdes, Arméniens, autres (10 %)

**Religion (s) :** Musulmans 87 % (comprend les sunnites 74 %, alaouites, ismaïliens et chiites 13 %), chrétiens 10 %, drusen 3 % et juifs (très peu).

### Jours fériés:

1er janvier .....Nouvel An

8 mars .....Jour de la Révolution

4 avril .....Dimanche de Pâques

14 avril .....Jour de l'indépendance

1er mai .....Jour du travail

2 mai .....Dimanche de Pâques orthodoxe

6 mai .....Journée des Martyrs

12 avril .....Ramadan (1 mois)

13 au 15 avril .....Eid al Fitr (2021) \*

20 au 23 juillet .....Eid al Adha (2021) \*

9 août .....Nouvel An islamique (2021) \*

*\*Les congés lunaires sont basés sur les cycles de la lune – les dates changent tous les ans.*

## Éducation :

Taux d'alphabétisation 86 %.  
Éducation obligatoire pour les enfants de 6 à 14 ans. Éducation de base (6 à 10 ans et 11 à 14 ans), secondaire (15 à 17 ans) et éducation postsecondaire – instituts techniques, universités et instituts d'enseignement supérieur (centres d'excellence).

*En 2014, il y avait environ 2 553 000 étudiants inscrits à l'enseignement de base et 2 875 000 inscrits au secondaire. Avant le début du conflit en cours, le taux d'inscription à l'éducation de base était près de 93 %. En 2015, on estimait que 2 millions d'enfants syriens n'étaient pas à l'école et qu'environ 5 000 écoles ne pouvaient pas être utilisées car elles avaient été détruites ou endommagées par la guerre.*

*La guerre a également déplacé un grand nombre de Syriens en âge de fréquenter l'université (18 à 22 ans). En 2015, l'Institute of International Education (IIE) a estimé qu'environ 450 000 Syriens d'âge universitaire étaient devenus des réfugiés. (World Education News, 2016).*

## Gouvernement :

Type de gouvernement :  
République présidentielle,  
très autoritaire  
Chef de l'État : Président  
Chef du gouvernement :  
Premier Ministre

**Élections :** Tous les 4 ans

**Ressources naturelles :** pétrole, phosphates, chrome, minerai de manganèse, asphalte, minerai de fer, sel gemme, marbre, gypse, énergie hydraulique.

**Agriculture :** blé, orge, coton, lentilles, pois chiches, olives, betteraves à sucre, volaille, bœuf, mouton et œufs.

## Production alimentaire :

■ Malgré neuf années de troubles civils dans le pays, l'agriculture demeure un élément clé de l'économie. Cependant, la production alimentaire est dangereusement faible et environ la moitié de la population restante ne peut satisfaire ses besoins alimentaires quotidiens.



- Les agriculteurs des zones rurales continuent d'affronter de nombreux défis, notamment un manque d'accès aux semences et aux engrais, des coûts de transport élevés, des armes non explosées dans certains champs et des possibilités de commercialisation limitées.
- L'apiculture, qui était une industrie traditionnelle productive, a souffert de la crise et l'on s'inquiète de la mortalité des abeilles par suite de l'utilisation abusive de pesticides, ainsi que du manque de canaux

de commercialisation pour le miel et les produits apicoles.

## Communications :

Environ 20 journaux, 5,5 millions de consommateurs Internet, 17 millions de consommateurs de téléphones portables. Stations de télévision et de radio gérées par l'État, l'accès par satellite a permis à certains d'acquérir une gamme plus large de programmes arabes et européens.

**Économie :** Produit intérieur brut (PIB) de 73 milliards CAD.

# Orientation culturelle

## Styles de communication :

### Verbal :

- Communication indirecte. Un point est généralement atteint d'une manière longue et détournée pour éviter l'embarras ou l'offense, et représente un signe de respect envers l'autre interlocuteur.
- Pour paraître poli, on répondra par « oui » aux questions qui demandent un oui ou un non, que ce soit vrai ou non. Un « non » peut indiquer que vous souhaitez mettre fin à la relation. La façon polie de dire non est de dire « Je verrai ce que je peux faire », même si la tâche est impossible. Après avoir interrogé plusieurs fois la personne sur son succès, une réponse telle que « Je vérifie encore » ou quelque chose de similaire signifie « non ».
- Les questions ouvertes et laisser le temps de formuler une réponse sans interrompre faciliteront la communication.

- Les Syriens plaisantent et badinent couramment pendant la conversation. L'humour est probablement différent de celui auquel un Canadien est habitué, mais il est assez facile à comprendre.
- Le fait d'élever la voix n'est pas immédiatement interprété comme de l'agressivité en Syrie. Parler fort et avec passion démontre la sincérité d'un sujet. L'expression sincère donne souvent de l'effet dans les discussions et n'est pas nécessairement un signe de colère ou d'offense.

### Non verbal :

- De nombreux grands gestes des mains et de la tête lorsqu'on parle. Très expressifs.
- Le contact visuel est important. Les musulmans fervents peuvent abaisser le regard lorsqu'ils parlent avec une personne du sexe opposé.
- L'espace personnel est plus étroit qu'au Canada; généralement à l'aise de toucher les personnes du même sexe pendant une conversation.
- Les démonstrations d'affection entre amis du même sexe ou

membres de la famille sont plus courantes en public que celles entre mari et femme.

- Incliner la tête vers l'arrière tout en levant les sourcils peut signifier « non ».

### Systèmes de valeurs :

- La religion et la famille jouent un rôle important dans la

vie quotidienne de la plupart des gens.

- o Islam : Croyance en Allah en tant que prophète
- o Les musulmans sont des personnes qui croient en l'islam
- o Majorité de musulmans sunnites
- o Porc et alcool interdits



## De nombreux grands gestes des mains et de la tête lorsqu'on parle.

- Les Syriens croient en la liberté religieuse. Bien que majoritairement musulmans, les autres religions sont respectées. Les fêtes musulmanes et chrétiennes sont suivies.
- La réputation, le statut et l'honneur d'une famille sont les valeurs les plus importantes.
- La société n'est pas étroitement organisée et les horaires ne sont pas suivis de près. L'activité quotidienne fonctionne à un rythme détendu et plus de temps est consacré aux interactions personnelles. Les Syriens qui vivent hors du pays regrettent souvent cette liberté chaotique de leur culture. En Syrie, ils connaissent souvent leur communauté de manière intime et rendent visite à leurs amis et à leur famille tous les jours. Le mode de vie axé sur les personnes donne aux individus un sentiment d'appartenance et de soutien.
- La participation des femmes au marché du travail a changé, car les conditions de vie difficiles en Syrie demandent leur participation. Il peut encore être considéré comme honteux pour un homme de gagner moins que sa femme, mais l'emploi féminin

est désormais très précieux pour les familles.

- Le rôle de la mère consiste essentiellement à assumer les tâches domestiques et à s'occuper des enfants. Bien que les rôles des sexes évoluent et que les droits des femmes à l'éducation et à l'égalité des salaires soient reconnus par la loi, les femmes n'ont toujours pas autant de pouvoir que les hommes.
- L'homosexualité demeure illégale en Syrie.

### Stratégies pour le milieu de travail/résolution de problèmes :

- L'harmonie, sauver la face et éviter les conflits sont importants.
- Demander plusieurs fois des précisions en utilisant des questions ouvertes. Un « oui » peut signifier « non » ou « peut-être ». Au Moyen-Orient, un « non » catégorique peut indiquer que vous désirez mettre fin à la relation.
- Affronter tout problème lié au milieu de travail en privé et avec diplomatie. Faire allusion au problème et proposer des

améliorations. Les Syriens peuvent éviter la question ou ignorer l'impact pour éviter la confrontation.

- La dynamique familiale est patriarcale; le père ou l'homme le plus âgé a le plus d'autorité dans le ménage et est censé être responsable financièrement de la famille.
- La confiance est le fondement d'une relation de travail étroite et

## Le thé fait partie des réunions formelles et informelles.



- contribuera largement à éviter les conflits sur le lieu de travail.
- Il peut être difficile de mettre en pratique les styles de gestion canadiens d'inclusion et de travail en équipe. Les Syriens ont un environnement de travail descendant et on leur demande rarement de contribuer à la prise de décisions. Une formation et du temps seront nécessaires.

- Les connaissances et le leadership sont très appréciés chez les superviseurs.
- Les compétences interpersonnelles d'un superviseur sont appréciées. Il est important de manifester de l'intérêt et de la préoccupation pour la vie personnelle du personnel.
- Des conflits peuvent survenir si on a ignoré que les facteurs de religion, de classe sociale,

- d'ethnicité ou de sexe peuvent ne pas être compatibles dans le milieu de travail. Cela peut être difficile, car il se peut que ces questions ne soient pas admises.
- Motivés par des superviseurs qui sont fermes, aimables, bien informés et qui comprennent la culture syrienne.
- Le thé fait partie des réunions formelles et informelles.



## Ponctualité :

- La société n'est pas très organisée et les horaires ne sont pas suivis de près. L'activité quotidienne est plutôt abordée à un rythme détendu et plus de temps est consacré aux interactions personnelles.
- Le sentiment d'urgence est différent de celui du Canada et un projet planifié longtemps à l'avance peut provoquer de la méfiance, car de nombreuses choses pourraient se produire et rendre le projet obsolète.
- Ils ont tendance à ne pas présenter d'excuses pour les retards, car cela est culturel; ils sont cependant conscients de l'importance de la ponctualité au Canada.



## Cadeaux :

- **Chocolats, sucreries ou pâtisseries.**
- **Le cadeau doit être emballé; toutefois, le destinataire peut ne pas ouvrir le cadeau devant vous.**
- **Les musulmans considèrent les chiens comme impurs. Ne pas donner de cadeaux avec des images de chiens.**



## Salutations :

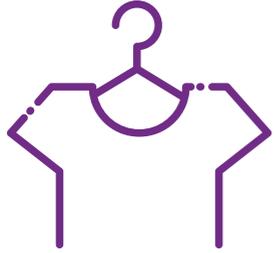
- Prolongées et comprennent des questions sur le bien-être de chacun.
- Le contact visuel est important.
- Dans les contextes formels, les salutations impliquent une poignée de main avec la main droite seulement. Les hommes arabes peuvent serrer la main très doucement.
- Serrer la main d'une femme n'est pas approprié à moins qu'elle ne tende la main en premier. De nombreux hommes syriens saluent les femmes en plaçant la main sur leur poitrine et en leur disant bonjour.
- Les salutations informelles entre personnes du même sexe peuvent impliquer une accolade, ou deux baisers sur chaque joue entre hommes.
- Embrasser le front ou la main droite d'une personne dénote un respect extrême, mais il est inacceptable pour un homme d'embrasser une femme de cette manière s'ils ne sont pas parents.
- Éviter de parler de réussite sociale ou professionnelle. En Syrie, celles-ci sont liées aux régimes politiques au pouvoir.



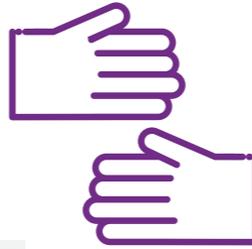
## Salutations – noms :

- Hommes musulmans : (nom personnel) plus (nom personnel du père) plus (nom personnel du grand-père)
- Femmes musulmanes : (nom personnel) plus (nom personnel du père) plus (nom personnel du grand-père). En général, elles n'adoptent pas le nom du mari une fois mariées. Certaines femmes mariées peuvent attacher le nom de leur mari après celui de leur père.
- Parfois, un nom de famille remplace le nom du grand-père en y ajoutant El ou Al, par exemple El Noury ou El Abed.

# Tenue vestimentaire :

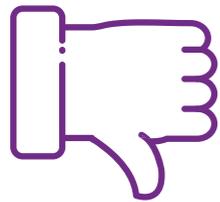


- La tenue vestimentaire des femmes va des vêtements occidentaux à la burqa complète ou au hijab.
- Un *hijab* est un foulard porté sur la tête qui couvre la tête et les cheveux. Avec un hijab, on voit le visage. Aucune autre partie du corps n'est couverte. Le hijab est désormais largement préféré par les femmes musulmanes modernes. Une *burqa* est une robe ample qui couvre tout le corps de la tête aux pieds.
- Les hommes portent généralement des pantalons et des chemises.
- Le port de jeans et de shorts est rare.



# Gestes :

- Reculer le menton et faire un claquement avec la langue signifie « non ».
- Incliner la tête en arrière avec le menton et les sourcils relevés signifie également « non ».
- Incliner la tête sur le côté avec un sourire signifie généralement « oui ».
- Lever rapidement les sourcils de haut en bas avec un visage sérieux signifie que quelque chose n'est pas satisfaisant.
- Un geste de la main vers l'extérieur, loin du corps, signifie que quelque chose (ou quelqu'un) ne vaut pas la peine de s'en inquiéter.
- Tenir la main vers l'extérieur, paume vers le bas, puis la tourner soudainement vers le haut signifie « pourquoi » ou « comment ».
- Pointer le doigt vers le ciel signifie généralement que c'est à Dieu de décider du destin.
- De même, l'utilisation de *Inshallah*, communément utilisée par les musulmans et les arabophones, signifie « Si Allah veut que cela arrive » ou « Si Dieu le veut » en référence à des événements futurs. Ce n'est pas à eux de décider.



# Tabous :

- Discuter de politique.
- Croiser la jambe pour que la semelle de la chaussure soit face à une autre personne est considéré comme impoli.
- La main gauche ne doit jamais être tendue pour saluer quelqu'un ou recevoir un cadeau.
- Les démonstrations publiques d'affection ou de nudité partielle.



**Pointer le doigt vers le ciel signifie généralement que c'est à Dieu de décider du destin.**





# Nourriture :

- L'Islam interdit la consommation de porc et les autres viandes doivent être spécialement préparées selon une méthode appelée *halal* (forme islamique d'abattage).
- Les olives, le citron, le persil, l'oignon et l'ail sont utilisés pour aromatiser les plats.
- Les fruits populaires cultivés dans la région sont les dattes, les figues, les prunes et les melons d'eau.
- Les plats les plus populaires sont le poulet ou l'agneau rôti ou grillé avec des accompagnements de riz, de pois chiches, de yogourt et de légumes.
- *Kibbe* : plat national, une croquette en forme de torpille frite, généralement fourrée d'agneau ou de bœuf haché.
- *Mezzeh* : un repas de midi composé de vingt ou trente petits plats. Ces plats peuvent inclure de l'*houmous*, une purée de pois chiches et de tahiné (pâte de sésame moulue); de *baba ganouj*, une purée d'aubergines; des rissoles de viande; des feuilles de vigne farcies; du *taboulé* (une salade de blé concassé et de légumes); des *falafels* (boules de pois chiches écrasés frites); et du pain pita.
- Le thé ou le café sucré (*qahwa*) est très populaire et couramment servi aux invités dans les milieux de travail et les foyers.
- Les aliments sont mangés avec la main droite uniquement, car la main gauche était traditionnellement utilisée à des fins d'hygiène et considérée comme impure.
- Il est important de se laver les mains avant et après un repas.
- Refuser du café, du thé ou de la nourriture est considéré comme impoli. On s'attend à ce que l'invité accepte ce qui lui est offert.
- Les musulmans s'abstiennent de consommer de l'alcool pour des raisons religieuses.



**Tahtchine**

# Faits intéressants :

- Damas est l'une des plus anciennes villes du monde continuellement habitées.
- La « Shouting Valley » est le point de rencontre de quatre pays : la Syrie, le Liban, la Jordanie et Israël. C'est un « point d'écho », et les gens l'utilisent souvent pour communiquer avec leurs proches de l'autre côté.
- La Syrie était autrefois une destination touristique pour ses merveilles religieuses et historiques. La guerre a provoqué un déclin de 75 % de l'industrie du tourisme.
- *Damas* est reconnu dans le monde entier pour son acier.
- Bien que Damas soit la capitale, Alep était la ville la plus peuplée de Syrie avant la guerre civile.
- Plusieurs éléments archéologiques et historiques de la Syrie ont été reconnus par l'UNESCO comme des sites du patrimoine mondial.
- La mosquée des Omeyyades est la plus célèbre mosquée de Syrie et l'une des plus anciennes mosquées du monde. Considérée par de nombreux musulmans comme le 4<sup>ème</sup> lieu le plus sacré du monde,
- La Citadelle d'Alep est un grand palais médiéval fortifié situé au centre de la vieille ville d'Alep, dans le nord de la Syrie. C'est l'un des plus anciens et des plus grands châteaux du monde.
- Salah al Din est un héros syrien : un commandant d'origine kurde
- Le personnage comique de Durayd Lahham, Ghawwar, une sorte de « sage fou », jouit d'une grande popularité dans le monde arabe.
- Parmi les artistes musicaux syriens de renom figurent le chanteur et 'ūd-joueur Farid al-Atrash et sa sœur Amal, connue sous le nom d'Asmahan, qui était une chanteuse et actrice populaire.
- Après avoir survécu à ISIS et à une guerre civile, un groupe de femmes syriennes a construit un village réservé aux femmes.
- Nommé « Jinwar » (terre des femmes), le village accueille les femmes et les enfants quels que soient la religion, l'ethnie et les opinions politiques.
- Depuis le début de la crise en mars 2011, plus de 250 000 personnes sont mortes en Syrie. Plus de 130 personnes ont été tuées chaque jour, de chaque semaine, au cours des cinq dernières années.
- C'est le pire exode depuis le génocide rwandais il y a 20 ans. Plus de la moitié des réfugiés syriens ont moins de 18 ans.
- En 2016, les Syriens représentent la plus grande population de réfugiés au monde.



**Damas est l'une des plus anciennes villes du monde continuellement habitées.**

# Stratégies additionnelles

## Stratégies supplémentaires pour promouvoir un environnement de travail accueillant et inclusif

- Se renseigner sur la famille.
- Offrir des possibilités de maintenir le contact avec la famille en Syrie et dans d'autres parties du monde, par exemple en utilisant le Wi-Fi de l'entreprise pour communiquer, en fournissant des cartes d'appel à prix réduit.
- Fournir des coins-repas, des microondes, des réfrigérateurs éloignés d'aliments à base de porc.
- Fournir une salle de prière privée pour le personnel musulman.
- Proposer des activités en dehors des heures de travail et inclure la famille : repas-partage, cinéma.
- Reconnaître les fêtes nationales/religieuses, les anniversaires (savoir que la date des jours fériés lunaires de cette année, comme Ramadan et les deux fêtes Eid, change tous les ans.)
- Reconnaître Ramadan avec *Ramadan mubarek*, et informer les autres employés d'être respectueux envers le jeûne journalier. Il est acceptable pour

les autres de manger dans la même salle.

- Traduire les documents de formation si nécessaire.
- Créer des endroits pour socialiser pendant les pauses ou demander si des activités particulières sont préférées durant les pauses. Essayer d'obtenir ces articles.
- Offrir des livres, revues, journaux en arabe dans la salle de repos.
- Proposer un programme de mentorat – jumeler le nouvel arrivant à un employé de culture similaire.
- Fournir des informations culturelles aux autres employés.
- Fournir des informations aux nouveaux arrivants sur les épiceries arabes ou les magasins qui peuvent proposer des aliments ou des ingrédients arabes.
- Fournir l'emplacement des mosquées, si disponibles.
- Fournir de l'information sur des

événements culturels organisés par ou pour des nouveaux arrivants syriens au Canada.

- Retenir que la plupart des ressortissants syriens auront connu la guerre, la violence,

l'oppression et/ou une autorité difficile. En tenir compte, et être conscient que son interlocuteur peut avoir fait l'expérience ou vu des atrocités de la guerre civile syrienne.



**Fournir une salle de prière privée pour le personnel musulman.**

# Ramadan

**Pour les musulmans,** le Ramadan est un mois complet consacré à l'introspection, à la prière commune à la mosquée et à la lecture du Coran.

C'est un moment pour pratiquer la retenue, conformément au *ṣawm* (en arabe : « s'abstenir »), l'un des piliers de l'islam (les cinq principes de base de la religion musulmane). Bien que le *ṣawm* soit compris comme l'obligation de jeûner pendant le Ramadan, il est plus largement interprété comme l'obligation de s'abstenir, entre l'aube et le crépuscule, de manger, de boire et de toute forme de comportement immoral, y compris les pensées impures ou malveillantes.

Après la prière du coucher du soleil, les musulmans se réunissent chez eux ou dans les mosquées pour rompre leur jeûne par un repas appelé *iftār* qui est souvent partagé avec les amis et la famille élargie. L'*iftār* commence généralement par des dattes, comme c'était la coutume de Mahomet, ou des abricots et de l'eau ou du lait sucré. Un grand festin est ensuite organisé.

Il y a des prières supplémentaires offertes la nuit appelées les prières *tawārīh*, effectuées de préférence à la mosquée. Pendant ces prières, la totalité du Coran peut être récité durant le mois de Ramadan.

Les adultes en santé et les enfants plus âgés jeûnent pendant la journée, de l'aube au crépuscule. Les femmes enceintes ou qui allaitent, les enfants, les personnes âgées, les personnes faibles et personnes ayant des troubles mentaux sont tous exemptés de l'obligation de jeûner.



La fin du jeûne du Ramadan est célébrée par l'Aïd al-Fitr, la « Fête de la fin du jeûne », qui est l'une des deux principales fêtes religieuses du calendrier musulman (l'autre, l'Aïd al-Adha, marque la fin du hajj, le pèlerinage à la Mecque (en Arabie saoudite) que tous les musulmans sont censés accomplir au moins une fois dans leur vie s'ils en sont financièrement et physiquement capables).

L'Aïd al-Fitr est très festif : les enfants portent de nouveaux vêtements, des pâtisseries spéciales sont préparées, des cadeaux sont échangés, les tombes des proches sont visitées et les gens se réunissent pour des repas en famille et pour prier dans les mosquées.

# Références

Afary, Janet, Khosrow Mostofi, Peter William Avery. 2020. *Welfare and Health*. Chicago: Encyclopaedia Britannica. Accessed April 11, 2020. <https://www.britannica.com/place/Iran>

ALIG International. 2016. *100 Interesting & Fun Facts about China*. Accessed May 6, 2020. <http://asiaoppo.com/100-interesting-fun-facts-about-china/>.

Atlas and Boots. *24 Interesting Facts About Russia*. Accessed May 3, 2020. <https://www.atlasandboots.com/interesting-facts-about-russia/>.

Furnham, Adrian, Stephen, Bochner. 1986. *Culture Shock: Psychological Reactions to Unfamiliar Environment*. London: Methuen.

Bridge, Adrian. 2015. *World's longest train journeys*. The Telegraph. Accessed April 14, 2020. <https://www.telegraph.co.uk/travel/maps-and-graphics/Worlds-longest-train-journeys>.

British Broadcasting Corporation. 2020. *Russia Country Profile*. Accessed April 14, 2020. <https://www.bbc.com/news/world-europe-17839672>

Central Intelligence Agency. 2020. *Colombia*. The World Fact Book. Accessed April 5, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>.

Central Intelligence Agency. 2020. *China*. The World Fact Book. Accessed May 7, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ch.html>.

Central Intelligence Agency. 2020. *India*. The World Fact Book. Accessed May 10, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/attachments/summaries/IN-summary.pdf>.

Central Intelligence Agency. 2020. *Iran*. The World Fact Book. Accessed February 27, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ir.html>

Central Intelligence Agency. 2020. *Lebanon*. The World Fact Book. Accessed April 22, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/le.html>.

Central Intelligence Agency. 2020. *Mexico*. The World Fact Book. Accessed January 20, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/attachments/summaries/MX-summary.pdf>.

Central Intelligence Agency. 2020. *Nigeria*. The World Fact Book. Accessed March 27, 2020.

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ni.html>.

Central Intelligence Agency. 2020. *Philippines*. The World Fact Book. Accessed May 1, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rp.html>

Central Intelligence Agency. 2020. *Russia*. The World Fact Book. Accessed

March 4, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rs.html>.

Central Intelligence Agency. 2020. *Syria*. The World Fact Book. Accessed April 20, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sy.html>.

Central Intelligence Agency. 2020. *Ukraine*. The World Fact Book. Accessed April 20, 2020. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/up.html>.

Center for Strategic and International Studies (CSIS). n.d. *China Food Security*. China Power. <https://chinapower.csis.org/china-food-security/>.

Commisceo Global. 2020. *Mexico - Langue, Culture, Customs and Etiquette*. Country Guides. Accessed April 26, 2020. <https://www.commisceo-global.com/resources/country-guides/mexico-guide>.

Commisceo Global. 2020. *Nigeria - Langue, Culture, Customs and Etiquette*. Country Guides. Accessed April 21, 2020. <https://www.commisceo-global.com/resources/country-guides/nigeria-guide>

Culture Crossing. 2017. *Lebanon - Basics, Business, Students*. Accessed April 7, 2020. [http://guide.culturecrossing.net/basics\\_business\\_student\\_details.php?id=23&CID=115](http://guide.culturecrossing.net/basics_business_student_details.php?id=23&CID=115)

eDiplomat. 2020. *Colombia*. Cultural Etiquette for Diplomats. Accessed April 7, 2020 [http://www.ediplomat.com/np/cultural\\_etiquette/ce\\_co.htm](http://www.ediplomat.com/np/cultural_etiquette/ce_co.htm)

Ambassade du Canada en Colombie. 2020. *Relations Canada-Colombie*. Gouvernement du Canada. Consulté le 8 avril 2020. [https://www.canadainternational.gc.ca/colombia-colombie/bilateral\\_relations\\_bilaterales/index.aspx?lang=fra](https://www.canadainternational.gc.ca/colombia-colombie/bilateral_relations_bilaterales/index.aspx?lang=fra).

Garavito Clemente, et al. 2020. *Colombia- Welfare and Health*. Chicago: Encyclopaedia Britannica. Accessed April 11, 2020. <https://www.britannica.com/place/Colombia/Welfare-and-health>.

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights - Cultural Information China*. Affaires mondiales Canada. Accessed May 6, 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_cn.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_cn.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights - Cultural Information Colombia*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 9 avril 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_co.aspx?lang=fra#cn-2](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_co.aspx?lang=fra#cn-2).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights - Cultural Information India*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 7 mai 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_in.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_in.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights - Cultural Information Lebanon*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 19 avril 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_lb.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_lb.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights - Cultural Information Iran*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 21 février 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_ir.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_ir.aspx?lang=eng)

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights - Cultural Information Nigeria*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 19 avril 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_ng.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_ng.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights – Cultural Information Philippines*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 9 avril 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_ph.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_ph.aspx?lang=eng)

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights – Cultural Information Russia*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 1<sup>er</sup> mai 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_ru.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_ru.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights – Cultural Information Syria*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 19 avril 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_sy.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_sy.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights – Cultural Information Ukraine*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 19 avril 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_ua.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_ua.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2018. *Country Insights – Cultural Information Mexico*. Affaires mondiales Canada. Consulté le 23 janvier 2020. [https://www.international.gc.ca/cil-cai/country\\_insights-apercus\\_pays/ci-ic\\_mx.aspx?lang=eng](https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_mx.aspx?lang=eng).

Gouvernement du Canada. 2020. *Mexico*. Relations Canada-Mexique. Consulté le 22 janvier 2020. [https://www.international.gc.ca/country-pays/assets/pdfs/fact\\_sheet-fiche\\_documentaire/mexico-mexique-fra.pdf](https://www.international.gc.ca/country-pays/assets/pdfs/fact_sheet-fiche_documentaire/mexico-mexique-fra.pdf).

Harn, Jessica. 2017. *11 Common Gestures People Use in Arab Countries*. Culture Trip. <https://theculturetrip.com/middle-east/united-arab-emirates/articles/11-common-gestures-people-use-in-arab-countries/>.

Holladay, Neal. n.d. *Working with Hispanics*. United States Department of Agriculture (USDA). Accessed January 19, 2020. [https://www.nrcs.usda.gov/Internet/FSE\\_DOCUMENTS/nrcs142p2\\_007143.pdf](https://www.nrcs.usda.gov/Internet/FSE_DOCUMENTS/nrcs142p2_007143.pdf).

Houraniet, Albert H. et. al. 2020. *Syria*. Chicago: Encyclopaedia Britannica. Accessed May 3, 2020. <https://www.britannica.com/place/Syria>.

International Education Services (IES). 2020. *The Cultural Atlas – Chinese Culture*. Accessed May 2, 2020. <https://culturalatlas.sbs.com.au/chinese-culture/chinese-culture-communication>.

International Education Services (IES). 2020. *The Cultural Atlas – Indian Culture*. Accessed May 2, 2020. <https://culturalatlas.sbs.com.au/indian-culture/indian-culture-communication>

International Education Services (IES). 2020. *The Cultural Atlas – Iranian Culture*. Accessed March 27, 2020. <https://culturalatlas.sbs.com.au/iranian-culture>.

International Education Services (IES). 2020. *The Cultural Atlas – Lebanese Culture*. Accessed April 17, 2020. <https://culturalatlas.sbs.com.au/lebanese-culture/lebanese-culture-religion>.

International Education Services (IES). 2020. *The Cultural Atlas – Russian Culture*. Accessed March 27, 2020. <https://culturalatlas.sbs.com.au/russian-culture/russian-culture-do-s-and-don-ts>.

International Education Services (IES). 2020. *The Cultural Atlas – Syrian Culture*. Accessed May 10, 2020. <https://culturalatlas.sbs.com.au/syrian-culture/syrian-culture-communication>.

ITE Food and Drink. 2017. *A look at food processing in Ukraine*. Market

Insights. Accessed April 10, 2020. <http://www.food-exhibitions.com/Market-Insights/Poland/A-look-at-food-processing-in-Ukraine>

Klein, Harvey, F. et al. 2020. *Colombia*. Chicago: Encyclopaedia Britannica. Accessed May 3, 2020. <https://www.britannica.com/place/Colombia>

Kryzhanivsky, Stepan A. et al. 2020. *Ukraine*. Chicago: Encyclopaedia Britannica. Accessed April 15, 2020. <https://www.britannica.com/place/Ukraine>

Kwintessential. n.d. *A guide to Nigeria – etiquette, customs, clothing and more...* Accessed April 10, 2020.

<https://www.kwintessential.co.uk/resources/guide-to-nigeria-etiquette-customs-culture-business>

Laraoche, Lionel, Don Rutherford. 2007. *Recruiting, Retaining and Promoting Culturally Different Employees*. Oxford: Elsevir, Inc.

Lypson, Juliene G., Suzanne L. Dibble, Pamela A. Mnarik, eds. 2002. *Culture and Nursing Care: A Pocket Guide*. San Francisco: UCFS Press.

Mexican Cultural Institute. 2016. *Mexico for You*. Accessed January 21, 2020. <http://www.instituteofmexicodc.org/images/Mexicoforyou2016.pdf>.

Morrison, Terry, Wayne A. Conway. 2006. *Kiss, Bow or Shake Hands*. Avon: Adams Media.

Naeem, Aisha, Ali Bin, Nadeem, Irfan, Ullah Khan. 2015. *Culture Shock and Its effects on Expatriates*. *Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies* (ISSN: 2315-5086) Vol. 4(6) pp. 248-258.

Oberg, Kalervo. 1960. *Cultural Shock: Adjustment to New Cultural Environments*. *Practical Anthropology*, 7, 177-82.

Naymushin, Ilya. 2018. *Record breaking food production in Russia could see exports reaching \$40 billion*. Accessed May 3, 2020. <https://www.independent.ie/business/farming/agri-business/record-breaking-food-production-in-russia-could-see-exports-reaching-40-billion-36700225.html>.

Ochsenwaldet. William L. et. al. 2020. *Lebanon*. Chicago: Encyclopaedia Britannica. Accessed February 17, 2020. <https://www.britannica.com/place/Lebanon>.

Schriever, Norm. 2017. *20 Incredible Facts About The Philippines*. Huffington Post. Accessed on April 17, 2020 [https://www.huffpost.com/entry/20-incredible-facts-about-the-philippines\\_b\\_58a80363e4b026a89a7a2b80](https://www.huffpost.com/entry/20-incredible-facts-about-the-philippines_b_58a80363e4b026a89a7a2b80)

Taste Atlas. 2020. *Top 10 Most Popular Lebanese Foods & Beverages*. Most Popular Food. Accessed April 10, 2020. <https://www.tasteatlas.com/most-popular-food-in-lebanon>

The Fact File. 2019. *85 Interesting Facts About Iran*. Accessed April 10, 2020. <https://thefactfile.org/interesting-facts-colombia/2/>.

The Fact File. 2019. *55 Interesting Facts About Iran*. Accessed April 10, 2020. <https://thefactfile.org/iran-facts/>

United Nations. 2019. *Crop Yields are up in Syria, but Higher Prices Still Cause Major Strain: New UN report*. UN News. Accessed April 20, 2020. <https://news.un.org/en/story/2019/09/1045682>.

United Nations. n.d. *Nigeria at a Glance*. The Food and Agriculture Organization (FAO). Accessed April 20, 2020. <http://www.fao.org/nigeria/fao-in-nigeria/nigeria-at-a-glance/en/>.

United Nations. n.d. *China at a Glance*. The Food and Agriculture Organization (FAO). Accessed May 6, 2020. <http://www.fao.org/china/fao-in-china/china-at-a-glance/en/>.

United Nations. n.d. *Lebanon at a Glance*. The Food and Agriculture Organization (FAO). Accessed April 25, 2020. <http://www.fao.org/lebanon/fao-in-lebanon/lebanon-at-a-glance/en/>.

United Nations. n.d. *Philippines at a Glance*. The Food and Agriculture Organization (FAO). Accessed April 30, 2020. <http://www.fao.org/philippines/fao-in-philippines/philippines-at-a-glance/en/>

UNESCO. 2020. *Chine – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/cn>

UNESCO. 2020. *Colombia – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/co>.

UNESCO. 2020. *Inde – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/in>.

UNESCO. 2020. *Iran – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/ir>.

UNESCO. 2020. *Liban – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/lb>.

UNESCO. 2020. *Mexique – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/mx>

UNESCO. 2020. *Philippines – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/ph>

UNESCO. 2020. *Russie – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/ru>.

UNESCO. 2020. *Syrie – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Consulté le 25 janvier 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/sy>.

UNESCO. 2020. *Ukraine – Éducation et alphabétisme*. Institut de statistique (UIS). Accessed January 25, 2020. <http://uis.unesco.org/fr/country/ua>.

University of South Carolina. 2020. *Country Research Guide for International Business: Country Profiles*. University Libraries. Accessed March 3, 2020. <https://guides.library.sc.edu/c.php?g=410185&p=2796292>

Wachtel, Andrew. B., et al. 2020. *Russia*. Chicago: Encyclopaedia Britannica. Accessed May 3, 2020. <https://www.britannica.com/place/Russia>.

World Bank. 2020. *Country Profile – Colombia*. Accessed April 11, 2020. [https://databank.worldbank.org/views/reports/reportwidget.aspx?Report\\_](https://databank.worldbank.org/views/reports/reportwidget.aspx?Report_)









[fpsc-ctac.com](http://fpsc-ctac.com)