

## **LES FIGURES IDENTITAIRES DE LA MOBILITÉ INTERNATIONALE. L'EXEMPLE D'UNE ENTREPRISE PETROLIERE**

*Les formes de coordination stratégique et de contrôle des firmes multinationales reposent de plus en plus sur des processus de socialisation qui consistent à développer et fortifier une culture d'entreprise grâce aux mobilités géographiques, au management des itinéraires de carrière et aux systèmes de rémunération des performances. Loin d'un processus d'assimilation culturelle « sans retour » en entreprise, les modalités de socialisation de cadres internationaux d'une firme pétrolière d'origine française illustrent un type d'intégration qui se manifeste en une multiplicité d'expériences liées à l'international. Derrière l'immédiate « adhésion » réclamée par les dirigeants, se dévoile, au cours de la mobilité internationale, un travail réflexif qui s'opère entre la subjectivité de l'individu, ses appartenances et l'objectivité de son rôle social.*

*À un niveau individuel, être un cadre international, c'est une manière particulière de vivre l'expérience interculturelle, ou plutôt, plusieurs manières de vivre des stratégies de l'identité liées à la manipulation de son ethnicité dans un contexte de forte mobilité géographique. La culture et les identités peuvent ainsi devenir des ressources disponibles pour l'action sociale, l'objet d'un bricolage de sens qui en appelle à un besoin de reconnaissance dans l'entreprise « mondialisée ».*

« La société multiculturelle ne se caractérise pas par la coexistence de valeurs et de pratiques culturelles différentes ; encore moins par le métissage généralisé. C'est celle où le plus grand nombre possible de vies individuées se construisent, et parviennent à combiner, de manière chaque fois différente, ce qui les rassemble (la rationalité instrumentale) et ce qui les différencie (la vie du corps et de l'esprit, le projet et le souvenir). »

A. TOURAINE, 1997

Pour ceux qui évoquent spontanément la dynamique des flux migratoires, les travailleurs non qualifiés, partout les frontières tendent à se fermer. Dans le même temps, un large mouvement d'ouverture s'opère, à l'échelle du globe, pour des cadres et des dirigeants dont la mobilité géographique en entreprise accompagne le déploiement des investissements. Pour ces managers qui, au cours de leur carrière professionnelle, évoluent dans plusieurs contextes multiculturels, l'articulation des diverses allégeances – familiale, groupale, ethnique, nationale, supranationale – qui sont mobilisées pour répondre, de façon opportune, aux injonctions de leur environ-



nement, amène à s'interroger, plus largement, sur les conditions de transformation culturelle de l'identité. Les contradictions suscitées chez eux par la présence de plusieurs référents culturels dessinent un terrain d'analyse très riche des modalités de socialisation qui amène à voir l'identification comme un processus, tandis que l'identité peut être envisagée comme un produit qui ne se réduit pas à la simple addition d'identifications passées (H. Garfinkel, 1967 ; S. Moerman, 1992)<sup>1</sup>. Or, il s'avère que, pour des cadres moyens et des cadres supérieurs évoluant en entreprise, cette question des rapports entre identité sociale et identifications culturelles et ethniques est originale, car l'essentiel des travaux en sciences humaines sur ce thème concerne les catégories les moins qualifiées et les couches les moins pourvues de ressources d'adaptation au changement : essentiellement les ouvriers et les communautés culturelles immigrés (M. Guillon et I. Taboada Leonetti, 1986 ; V. de Rudder et M. Guillon, 1987 ; H. Malewska-Peyre, 1990), les sans-papiers, les réfugiés politiques (D. Bertrand, 1990), les populations nomades (M. Delsouc, 1988) ainsi que les étudiants issus des pays en voie de développement (J. Streiff-Fenart, P. Poutignat et L. Vollenweider, 1993).

Les firmes multinationales, par l'importance et la mobilité de leur effectif, la ramification planétaire de leur organisation comme la complexité des problèmes de gestion qu'elles rencontrent, constituent pourtant aujourd'hui un lieu privilégié d'observation des modalités de construction de nouvelles normes de rôles professionnels et du rapprochement des différences culturelles dans l'expérience concrète du travail. Pour ces entreprises « mondialisées », la question de la présence de minorités raciales, nationales ou ethniques enracinées dans des cultures particulières, ou de salariés mobiles apportant avec eux leurs propres représentations au travail, est de savoir comment réaliser pratiquement l'adaptation d'individus, déjà cultivés, à de nouvelles formes culturelles et organisationnelles.

La difficulté pour ces organisations est de susciter auprès de l'ensemble de leur personnel, aussi hétérogène soit-il, le sentiment d'un projet à accomplir plus mobilisateur que les origines culturelles ou ethniques particulières et d'offrir un « espace d'identification prioritaire » (P. Dussauge et B. Ramanantsoa, 1984). Ces grandes entreprises sont ainsi traversées par une tension dialectique entre un principe de pure unité stratégique au niveau de leurs dirigeants, l'aspiration à la normalisation de leurs pratiques, et les réalités, qu'on peut qualifier de « multiculturelles », où s'accroissent conjointement la liberté de salariés aux intérêts divergents et un imminent besoin de « coopération ». Ainsi que l'écrivent J. M. Breuvert et F. Danvers (1998), « le travail de mise en convergence des différentes cultures est certes de moins en moins facile, mais de plus en plus nécessaire » et les tentatives autoritaires d'imposition des pratiques du siège vers les filiales engendrent bien souvent des résistances de la part d'hommes et de femmes qui se recentrent en leurs différences (A. Laurent, 1983).

**1.** En ce qui concerne la sociologie, la critique la plus radicale du substantialisme des conceptions de la « personnalité de base » ou du « caractère national » a été celle de l'ethnométhodologie qui montre que la définition de chacun dans l'interaction dépend, non pas de modèles préconstitués, mais de la production dynamique, et en commun, du sens de la réalité sociale partagée. Avec H. Garfinkel (1967) ou, plus tard, avec S. Moerman (1992), la remise en cause du concept fonctionnaliste de rôle n'a fait qu'écarter l'idée de l'existence de « données culturelles » et ouvrir la voie aux « recherches interculturelles ».

L'objet principal de cet article est d'approfondir la question du double mouvement par lequel des cadres, en situation de mobilité internationale, continuent à s'approprier l'esprit de la communauté à laquelle ils appartiennent (socialisation primaire) et, en même temps, s'identifient à des rôles professionnels en apprenant à les jouer de manière personnelle et efficace hors de leur contexte culturel d'origine (socialisation secondaire). Comment comprendre, par exemple, la capacité à relier éléments de culture (s) d'origine, culture (s) d'entreprise et culture (s) professionnelle (s) de cet expert-comptable anglais, né en Inde, marié à une indonésienne, et recruté aux Etats-Unis pour le compte de la filiale d'un groupe français qui se définit aujourd'hui, au niveau de ses dirigeants, comme « mondial » ?

Les résultats de recherche que nous présentons dans cet article reposent sur l'exploitation de 120 entretiens semi-directifs menés, en 1993 et 1994, auprès d'une population de cadres et dirigeants d'une grande entreprise française du domaine de l'exploration-production pétrolière (P. Pierre, 2000).

86 de ces entretiens, d'une durée de 1 heure 45 à 3 heures, ont été conduits avec **des cadres « internationaux »** (tous de sexe masculin, à l'exception de deux jeunes femmes évoluant dans les métiers de la finance). Par ce terme, nous entendons **les cadres « non-français »** qui vivent ou ont vécu, dans l'entreprise *Alpha*, l'expérience de la mobilité internationale depuis leur filiale d'origine, que celle-ci se soit déroulée en France (pour 70 d'entre-eux) ou dans une autre filiale de l'organisation étudiée (pour 16 d'entre eux).

En provenance de 18 filiales de l'entreprise *Alpha*, 6 de ces cadres sont issus de pays du Moyen-Orient, 24 de pays d'Europe, 5 d'Asie, 31 d'Afrique, 11 d'Amérique du Nord et 9 d'Amérique du Sud. 17 de ces cadres internationaux travaillent dans le domaine « Administration » (RH, Juridique, Économie), 15 dans le domaine « Finance » (Comptabilité, Contrôle de Gestion, Audit), 4 dans le domaine « Communication » (Informatique, Télécommunications, Organisation), 17 dans le domaine « Exploration » (Géologie et Géophysique) et 33 dans le domaine « Techniques Pétrolières » (Exploitation, Gisement, Forage).

L'ancienneté moyenne (en CDI) de ces cadres internationaux étudiés est de 11, 3 années ; le nombre moyen de séjours à l'étranger, de plus de trois mois, vécu par ces cadres est de 2, 3 et la durée moyenne du séjour à l'étranger est de 2,6 années.

Sur 86 cadres internationaux interrogés, 5 % ont moins de 5 années d'ancienneté, 30 % entre 5 et 15 années, 35 % entre 15 et 20 années et 30 % ont plus de 20 années d'ancienneté (occupant le plus souvent des postes de Directeur de Filiale ou de Division Fonctionnelle).

Les **cadres français** qui, eux aussi, vivent l'expérience de la mobilité internationale (intra-organisationnelle) seront appelés les « **expatriés** » dans cet article.

Cet objet fécond d'étude interculturelle a rarement été évoqué, en entreprise, autrement qu'en termes d'assimilation mécanique et accélérée. Or, les travaux de recherche présentés ici, menés au sein d'une grande entreprise pétrolière française (que nous baptiserons *Alpha*), visent à montrer que ce ne sont pas forcément des acteurs défavorisés ou en crise (l'immigré, le sans-papier, l'apatride, le collaborateur



sous-qualifié d'une filiale...) qui mobilisent des appartenances qui ne sont pas rationnelles.

Pour les cadres internationaux d'*Alpha*, le rapport aux origines ne se décline pas forcément en une épreuve dramatique, comme l'illustre le plus souvent la production littéraire sur l'imaginaire interculturel et du métissage (J. Kristeva, 1988 ; F. Laplantine et A. Nouss, 1997), mais plutôt sur le mode du recours temporaire et des conduites privées d'adaptation. L'exploitation de plus d'une centaine d'entretiens semi-directifs, réalisés dans le cadre d'une activité professionnelle à temps plein au sein d'*Alpha* (sur plusieurs missions de formation et d'administration du personnel expatrié), nous a convaincu que ces individus au travail parvenaient à jouer au sein d'espaces scéniques, revendiquaient d'être jugés publiquement comme « un certain type de personne », afin d'acquérir une image positive d'eux-mêmes (H. Tajfel, 1987)<sup>2</sup>.

Afin d'appuyer cette démonstration, nous proposerons une typologie de stratégies de l'identité des cadres en situation de mobilité internationale au sein d'*Alpha*, soulignant l'aptitude particulière de certains d'entre eux à manipuler différents codes culturels autour de l'ethnicité<sup>3</sup> afin d'influer, en leur faveur, sur les transactions sociales et professionnelles.

#### UNE RENCONTRE DES CULTURES DANS L'ENTREPRISE PETROLIERE « MONDIALISEE »

L'entreprise pétrolière *Alpha*, depuis la fin des années soixante-dix, connaît une évolution de ses modalités de transfert technologique et managérial du siège de l'organisation vers les filiales, sous l'effet croisé de plusieurs facteurs : spécialisation technique croissante, plus grandes possibilités de travail à distance, politique des quotas instaurés par les gouvernements des pays d'implantation, soucieux de défendre l'accès aux responsabilités des locaux, ou encore réduction des coûts de la mobilité internationale.

Sur les plates formes de forage, lors des différentes opérations de sondage et d'exploration, l'efficacité productive est de plus en plus liée à la part d'invention, à l'engagement que prennent les membres de l'entreprise à gérer les incomplétudes des règles prescrites. L'activité pétrolière moderne suppose en effet que chaque terrain sédimentaire, chaque problème de production, soit traité comme un cas d'espèce, sujet d'extrapolations et de scénarii élaborés dans l'urgence.

2. H. Tajfel (1987) distingue deux types de stratégies dans une situation de domination culturelle : les premières cherchent à transformer collectivement les conditions de l'estime de soi ; les secondes ont trait à l'intérêt qu'ont les individus soumis à de telles situations à se conformer aux critères d'appréciation sans chercher à renverser le stigmate et à arborer par défi les marques mêmes de l'infériorisation.
3. Par ethnicité, nous entendons ici « un aspect des relations sociales entre des acteurs qui se considèrent et qui sont considérés par les autres comme étant culturellement distincts des membres d'autres groupes avec lesquels ils ont un minimum d'interactions régulières » (M. Martiniello, 1995). Complexe amalgamant un ensemble de facteurs d'appartenances (socio-économiques, culturelles et physiques, comme la couleur de peau) interagissants, l'ethnicité est toujours une production de circonstances particulières et son actualisation se présente comme un événement non prévisible.

« En Afrique Noire, au Maghreb puis au Moyen-Orient une vieille garde d'expatriés a connu l'aventure : huit à neuf mois d'expédition sans électricité, en chaise à porteur parfois, en brousse et dans les marais... Ouvriers et techniciens français vivaient côte à côte. Les palabres avec les locaux n'en finissaient pas mais obligeaient toujours chacun des "expats" à sortir du cadre de ses attributions, à inventer et négocier en permanence. Là, sur ces terres vierges » témoigne, lors de nos entretiens, un géologue français d'Alpha, « ces hommes apportaient tout, construisaient des ponts, des routes, un aéroport même quand il le fallait. Ils avaient une grande autonomie et, au fond, vivaient le mythe des colons qui apportent la fée électricité. C'était le cas dans toutes les phases de démarrage d'une filiale. Aujourd'hui on n'arrive pas alors qu'il n'y a rien et qu'il faut tout défricher, tout construire. Au Kazakhstan, par exemple, on le voit bien, le tissu social, économique et politique est complexe : c'est plein de barrières et les métiers se sont beaucoup complexifiés. On apporte aux locaux une façon de gérer plus efficace mais on ne leur fait pas découvrir les techniques pétrolières. (...) Peu à peu, dans l'entreprise il y a eu des filiales "d'établissement" où l'activité, lancée, suivait son cours. Au lieu d'avoir trois ou quatre personnes avec qui on faisait tout, sont arrivés l'administration et une plus grande spécialisation des tâches. On marche alors sur les pas des autres et les populations locales sont beaucoup plus qualifiées qu'auparavant.

La volonté de baisser le coût des expatriations, le raccourcissement de la durée des missions à l'étranger, la maintenance de l'outil que l'on confie à des sociétés extérieures spécialisées, l'automatisation des sites de production, le travail à distance que rendent possible les nouvelles technologies de l'information comme les messageries ou internet... tout cela fait que la nature de la compétence de ceux qui partent à l'étranger est davantage basée sur des capacités d'animation des équipes et de "mutualisation" nouvelle des connaissances »<sup>4</sup>. Cette émergence de nouveaux collectifs de travail plus interdépendants et plus transversaux tend en quelque sorte à écraser la structure hiérarchique formelle et, par là même, à affecter le modèle fondateur de l'expatriation tel qu'il a pu être porté hier par un important contingent de cadres et agents de maîtrise nationaux, tous originaires du siège français de l'entreprise. Ce passage progressif d'un système classique d'expatriation (visant à combler des compétences défaillantes dans les zones où l'on expatrie, à pallier des défauts de formation aux métiers de l'entreprise et cherchant enfin à apporter une fidèle représentation des intérêts de la « société mère ») à l'enjeu de l'appropriation et de la diffusion des technologies complexes, marque l'arrivée au premier plan d'un corps plurinationnel de spécialistes voués professionnellement à une intense mobilité géographique, au sein d'entités différenciées mais réticulaires.

Pour le cadre gabonais, norvégien, américain ou encore hollandais issu des filiales d'Alpha, existe un rapport étroit entre l'acte même de mobilité et un « devoir » d'accumulation maximale de connaissances sur l'organisation économique, sociale et technique de l'entreprise qui l'emploie. Dans une logique de réciprocité,

4. La richesse dépendant de moins en moins du sol et du sous-sol mais étant de plus en plus affaire de mobilités, d'échanges, et de positions au sein d'un réseau de production, A. Hatchuel (1992) parle « d'adhocratie technicienne ». Il définit ce terme en évoquant « des organisations reposant sur la communication et la coordination "d'experts" multiples sans hiérarchies fortes entre eux, et n'acceptant en guise de leadership qu'une véritable autorité de compétence ».



L'importance attachée à la valeur intrinsèque de la personne prend, dans ces milieux internationaux, une signification profonde : le premier trait qui fait l'unité de cette population tient au refus partagé d'être défini autant par une appartenance collective ethnique, au sens d'une nature nationale ou régionale prescrite qui orienterait mécaniquement les comportements (les « Congolais », les « Noirs-Américains », les « Scandinaves »...), que par une appellation neutre et au final anonyme, les « euro-managers », supposant un abandon des ancrages culturels d'origine. Ce qui rend les cadres internationaux que nous avons étudiés semblables à leurs autres collègues c'est d'abord précisément, selon nous, leur « haut degré de différenciation » (G. Devereux, 1972).

Nos enquêtes montrent qu'à un niveau individuel, être un cadre international dans l'entreprise pétrolière *Alpha*, c'est une manière particulière de vivre l'expérience interculturelle ou, si l'on peut dire, plutôt plusieurs manières de vivre des stratégies de l'identité liées à son ethnicité dans un contexte d'intense mobilité géographique<sup>5</sup>.

La culture et les identités, pour ces individus à fort statut social, peuvent devenir objets de manipulations et de revendications, si bien que les « différences » qui s'affirment dans l'entreprise « sont 'échafaudées' par les acteurs en tant qu'identités propres, comme des modes de subjectivation et de reconstruction de soi » (F. Dubet et D. Martuccelli, 1998).

#### LE RECOURS À L'ETHNICITE DANS UN CONTEXTE DE CONFRONTATION INTERCULTURELLE EN ENTREPRISE

*« Faire l'expérience de la mobilité internationale, c'est souvent voir disparaître les points de repères culturels habituels qui balisent et simplifient la vie en société dans son pays. C'est aussi constater que les différents 'chocs culturels' ressentis font que l'environnement de sa nation, de sa famille ou de son ethnie d'origine prend subitement une importance exagérée et est fortement idéalisé. Avoir le souci exagéré de la propreté et du contact physique, se préoccuper de manière quasi obsessionnelle des problèmes de nourriture, d'eau potable, de literie... être victime d'accès de colère à propos des retards, du non-respect d'un ordre du jour lors d'une réunion... refuser catégoriquement d'apprendre la langue du pays hôte... Tout cela n'est pas grave si l'on sait que ces manifestations sont souvent temporaires et si l'on possède les ressources suffisantes pour leur donner sens »* nous livre un respon-

5. Là où les groupes ethniques ont longtemps été définis par leurs caractéristiques objectives (langue, culture, mœurs), une part croissante d'études présente une ethnicité pensée comme effet d'une situation sociale créée par les acteurs eux-mêmes (F. Barth, 1969 ; S. M. Lyman et W. Douglass, 1976).

Dans une acception dynamique et subjective de l'ethnicité, dans le prolongement de l'École de Chicago, J. Streiff-Fenart et P. Poutignat (1995) mettent précisément l'accent sur son processus de construction symbolique : « (...) c'est la croyance à l'origine commune qui substantialise et naturalise les attributs tels que la couleur, la langue, la religion, l'occupation territoriale, et les font percevoir comme des traits essentiels et immuables d'un groupe. (...) Ni le fait de parler une même langue, ni la contiguïté territoriale, ni la similarité des coutumes ne représentent en eux-mêmes des attributs ethniques. Ils ne le deviennent que lorsqu'ils sont utilisés comme des marqueurs d'appartenance par ceux qui revendiquent une origine commune ».



sable de formation d'Alpha, en charge de « séminaires de préparation à la vie expatriée ».

Sortant les individus de leurs repères territoriaux pour les intégrer à d'autres modes de socialisation, pour beaucoup des cadres d'Alpha, l'effort d'adaptation lors de la mobilité internationale, aussi réussie soit-il au regard des critères de l'entreprise, engendre un « détachement du moi » déconnectant le sujet de son être intime et le conduisant à intérioriser de nouvelles valeurs par rapport à son milieu d'origine<sup>6</sup>. La mobilité internationale va ainsi inciter ces cadres à reconnaître la présence en eux d'un étranger déprécié, aimé ou idéalisé, parfois à reformuler leur sentiment d'appartenance en acte de revendication. Pressés à adopter les goûts et les habitudes d'un nouveau milieu, certains cadres internationaux aménageront de façon partielle et localisée une partie de leur vie psychique, selon une temporalité d'ordre professionnel, et cela afin de préserver un lien intime avec ce qu'ils considèrent comme la part la plus « authentique » d'eux-mêmes. La mobilité internationale parce qu'elle est souvent une expérience d'un surcroît d'indépendance par rapport aux contraintes relationnelles vécues au sein du groupe d'origine, s'oppose au caractère homogène et affiché du projet des cadres avant leur départ. Nos enquêtes soulignent ainsi que, pour beaucoup de cadres issus de pays en voie de développement, le problème est de savoir comment ces individus vont construire à terme un mode de compréhension de leur environnement harmonieux quand, pris entre les nécessités d'un système économique perçu comme plus efficace et gratifiant que celui de leurs pères ou de leurs frères et des impératifs familiaux ou communautaires dits traditionnels, ils voient menacées en eux des valeurs qui perdurent mais dont les injonctions apparaissent comme de moins en moins pertinentes (voire pénalisantes) dans la société qu'ils aimeraient rejoindre<sup>7</sup>.

6. Si, pour P. Berger et T. Luckmann (1996), les acteurs semblent n'être jamais totalement immergés dans leur action, dans leur culture ou dans leurs intérêts, sans que ce « quant à soi » puisse apparaître pour autant comme un défaut de socialisation, c'est qu'il est possible de « concevoir le moi comme ayant été partiellement seulement engagé dans l'action... En d'autres termes, un segment du moi est objectivé en fonction des typifications socialement disponibles. Ce segment est le vrai « moi social », qui est vécu subjectivement comme étant distinct du Moi dans sa totalité, et même comme s'opposant à celui-ci. En somme, l'acteur s'identifie *in actu* aux typifications de conduite socialement objectivées, mais rétablit une distance vis-à-vis de ces dernières à partir du moment où il réfléchit après coup sur sa conduite. Cette distance entre l'acteur et son action peut être maintenue dans la conscience et projetée dans des répétitions futures des actions ».
7. Pour un certain nombre de cadres internationaux, l'un des déterminants principaux du projet de mobilité, la volonté d'acquiescer et de jouir immédiatement d'un statut social valorisé auprès des proches restés au pays, de s'élever rapidement sur le plan social grâce à l'entreprise, reste ainsi difficilement assouvi. Et même si l'individu peut s'honorer d'une réussite matérielle tangible, la distance sociale et culturelle entre le cadre international et ses proches restés au pays a grandi avec la mobilité et rend délicat le retour parmi les siens. Quelque chose s'est produit qui fait que le cadre international a du mal à se reconnaître parmi ses proches, comme il a du mal dans l'entreprise à se sentir pleinement appartenir à une catégorie sociale ou nationale dont il n'a cessé de s'éloigner avec la mobilité géographique. Il lui semble aussi parfois avoir été la victime bien involontaire de deux injonctions opposées : rester fidèle à ses parents et à ses proches, et dans le même temps réussir dans les études, puis avec acharnement dans le travail, afin de récompenser les efforts de ses aîeux, ce qui a conduit au fil du temps à creuser l'écart socioculturel entre le cadre international et son environnement familial et social d'origine. Démuni d'une représentation de soi ajustée à la position sociale qu'il occupe dans son milieu de référence, le cadre international a du mal à endosser dans son milieu d'origine les habits de sa transformation identitaire (P. Pierre, 1998).

Nos travaux illustrent aussi que l'ascension sociale et l'expérience des cadres internationaux « à haut degré de métissage », dans l'entreprise *Alpha*, ne font pas tomber les barrières ethniques pesant sur les relations au travail. Les phénomènes de catégorisation, voire de « racisation » des rapports sociaux, ne disparaissent pas et l'essentiel de la population locale du milieu d'accueil, si elle n'enferme pas définitivement « l'autre » dans une collectivité ethnique particulière, opte plutôt pour l'évitement des contacts directs et la constitution d'un « espace du moindre frottement » (J. P. Segal, 1990). Ainsi, si certains cadres internationaux du secteur pétrolier détiennent des caractéristiques accessoires de statut, de diplôme, d'expérience technique, ils ne possèdent pas pour autant les caractéristiques attendues de manière informelle (le capital social, l'origine ethnique, le « profil »... Une « présomption d'incompétence » (J.M. Trutat et J.A. Obame, 1987) semble d'abord peser sur eux : la couleur de leur peau devenant « signe extérieur », révélateur de caractéristiques intellectuelles et de pratiques spécifiques et minoritaires. En cela, la confrontation interculturelle ne peut être examinée indépendamment du « point de départ national » des acteurs, et les enquêtes que nous avons menées dans l'entreprise pétrolière *Alpha* confirment qu'« international est loin alors de signifier a-national, puisque certaines nationalités peuvent, plus facilement que d'autres, prétendre à cette appellation » (A. C. Wagner, 1998). Certains cadres internationaux eux-mêmes, soucieux de donner une image positive, participent aussi de cette consolidation des stéréotypes en collaborant activement au mouvement qui cherche à les stigmatiser dans leurs différences. D'autres vont digérer les rejets, faire avec, jouer avec, sublimer en quelque sorte leurs stigmates dans la tentative de construction d'une sorte de « communauté transnationale » de cadres en entreprise <sup>8</sup>.

Et lorsque les conduites héritées du passé et de la socialisation primaire ne suffisent plus pour influencer en leur faveur sur les transactions sociales et professionnelles, certains cadres internationaux d'*Alpha* vont développer des tentatives de manipulation des différents codes culturels, d'authentiques stratégies de mobilisation de leur ethnicité (E. M. Lipiansky, I. Taboada-Leonetti et A. Vasquez, 1997). À ce « jeu », les cadres sont diversement préparés et peuvent être appréhendés à travers plusieurs idéaux-types identitaires <sup>9</sup>, présentant des modalités variées de résistance ou d'ouverture au milieu culturel ambiant : depuis le repli radical et hermétique sur sa

8. Ce sont, en grande partie, les histoires collectives nationales qui permettent de comprendre les différences de stratégies liées à la mobilité internationale puisque dans certains contextes nationaux, les séjours à l'étranger représentent des étapes obligées de la réussite sociale, dans d'autres des voies refuges et dans d'autres encore des choix risqués sans avenir de réinsertion réelle et compromettant au final l'accès aux positions nationales les plus en vue.

9. Par « idéaux-type identitaires », nous entendons un ensemble d'individus qui sont perçus au travail pour leurs spécificités partagées tant sur le plan des valeurs (registre affectif), des comportements (registre cognitif), des représentations (registre symbolique) que sur celui de l'histoire passée (registre des origines). Ces idéaux-types identitaires apparaissent comme des catégorisations abstraites à partir d'analyses inductives, des configurations renvoyant à des types de pratiques, de représentations et d'attitudes intentionnelles décrits dans des termes psychosociologiques. Ils visent à mettre en valeur des « logiques d'action » au sens défini par C. Dubar dans *La Socialisation* (1991), reliant la vision de l'avenir professionnel, la position statutaire dans l'entreprise et la reconstitution subjective de leur biographie. Ces idéaux-types identitaires renvoient en cela aux relations qu'entretiennent les cadres internationaux à l'égard du travail, de l'entreprise, de leur sphère privée et de leur histoire.

culture d'origine jusqu'à la perméabilité quasi-totale à la culture du milieu d'accueil et les signes d'une conversion identitaire.

Animés de la volonté de réduire à sa plus simple expression l'engagement social et affectif qui résulte des rapports spontanés de travail avec des collègues d'une autre origine nationale, la mobilité est envisagée, pour les cadres internationaux de l'entreprise *Alpha* que nous nommons les « Conservateurs », à la lumière d'un retour dans la filiale d'origine dans lequel elle prend pleinement sens. Les « Conservateurs » respectent les termes d'un marché qu'ils ont contracté d'abord avec eux-mêmes : taire le maximum de critiques sur les conditions du séjour, l'intérêt du poste occupé ou la qualité de l'accueil réservé à l'occasion de la mobilité internationale, en échange, plus tard, d'une vie promise et d'un statut social nettement améliorés dans la filiale d'origine. « *Faute de temps ou de volonté, les Français qui nous accueillent ne peuvent pas nous connaître plus au fond. Dans nos pays, ce sont de vrais professionnels du pétrole, des gens très compétents mais, par la force des choses, de simples visiteurs. Les séjours sont courts, les expatriés sont très affairés, les vraies rencontres sont trop rares. Je pense d'ailleurs que les expatriés qui sont très exigeants quant à la qualité du travail, attendent de nous un peu la même chose ici quand nous vivons notre mobilité. Vous pourriez me dire que je me replie un peu sur moi-même, sur mes origines, mais ce n'est pas ça ! C'est peut-être simplement un juste retour des choses par rapport au comportements des Français dans l'entreprise* » constate, lors de nos entretiens au siège parisien, un financier congolais d'*Alpha*.

Chez les « Conservateurs », le poids des obligations envers les parents et les proches restés au pays souligne une densité de relations constamment entretenue. Lors de leur mobilité, en divisant le monde social en deux hémisphères, les « Conservateurs » fantasment un « dedans » (le foyer familial) où ils cherchent à garder intacts les modes de penser hérités de leur culture d'origine et un « dehors » (principalement le monde de l'entreprise) où ils tentent d'adopter les modèles de comportement minimaux et les pratiques exigés par la vie des affaires. Cette sphère privée est le théâtre parallèle d'une préservation active de la « culture d'origine » : de la langue, de la religion, des pratiques culinaires, des codes de civilité, et même de l'hexis corporel comme la façon de se mouvoir, de se parler, de s'approcher de l'autre ou de se tenir à distance, toutes choses qui échapperont un temps au contrôle du majoritaire et qui seront appréhendés, dans leurs formes extrêmes, comme des éléments de « survie identitaire ». En instaurant au sein du foyer familial une ambiance « surprotectrice », les « Conservateurs », d'une certaine manière, rééquilibrent l'anxiété ressentie dans les relations vécues avec la société d'accueil. Les « Conservateurs » exercent ainsi souvent sur leurs épouses et sur leurs enfants une pression culturelle forte qui vise en fait à retenir à toute force « l'ethnicité » et à esquiver toute acculturation de long terme.

Les influences culturelles extérieures ne semblent pas ou peu pénétrer l'univers cognitif de ces individus pour ricocher en quelque sorte sur « la carapace isolante » qu'ils se sont forgée pour reprendre l'image de J. P. Gruere et P. Morel (1990). Nous retrouvons pareille insensibilité perceptive chez certains cadres internationaux d'*Alpha* qui n'expriment guère que des clichés ou des stéréotypes sur le climat, la « docilité » des habitants ou le prix des denrées des pays traversés, alors qu'ils ont

été les témoins d'émeutes politiques en Angola et acteurs d'un rapatriement dans l'urgence, avec femmes et enfants, vers Paris.

En préservant un « noyau dur » de l'identité sur lequel ils ne transigent pas, les « Conservateurs » posent, à nos yeux, le problème du retranchement protecteur contre les difficultés existentielles vers ce qu'il y a peut-être de plus archaïque : l'identité ethnique. L'importance des mécanismes de défense portés par les « Conservateurs » met ainsi en lumière une conclusion importante relevée par S. Abou (1981) : un individu ne s'insère pas dans une société humaine d'accueil tant qu'il n'y trouve pas « une garantie de sécurité équivalente à celle que fournit (sa) culture ethnique », une garantie qui vienne au moins contrebalancer l'espoir de retrouver dans sa communauté originelle la chaleur des relations personnelles et le secret d'une histoire signifiante.

À la différence des « Conservateurs », les cadres internationaux que nous appelons les « Défensifs », n'entretiennent pas de sentiment d'infériorité par rapport à la société qui les accueille. Intégrés à l'activité de l'entreprise, ils cherchent à se construire pleinement en « étrangers » et organisent une mise en scène de leur « univers originel » dans des formes qui restent tout à fait assimilables pour la société du pays d'accueil. Ainsi, durant certaines sessions de formation qui se déroulent dans leur filiale d'origine et qui s'adressent à l'encadrement d'*Alpha*, les « Défensifs » deviennent parfois, pendant la durée entière du stage, les représentants vivants de leur pays. Après avoir étudié durant la journée, de manière rationnelle, la faisabilité d'un projet d'ingénierie, un cadre gabonais endossera, le soir, un costume traditionnel et tendra à rapporter tous les événements de l'entreprise à un poème animiste ou aux écrits d'un grand littérateur de son pays, tandis qu'un écossais d'*Alpha*, décrivant « *la monotonie de la cuisine intercontinentale* », s'attardera à décrire les étapes de préparation nécessaires aux spécialités culinaires servies aux participants d'une session de formation réalisée en son pays. Courant le risque de devenir le porte-parole de mœurs et de pratiques qui n'ont plus cours dans leur pays d'origine, la « prise de rôles » des « Défensifs » est en quelque sorte facilitée par le caractère exceptionnel et temporaire de la situation vécue (ici le stage de formation). Avec les « Défensifs », toute une gamme de comportements va venir systématiser selon des degrés divers, une stratégie de « sur-affirmation du soi déprécié », pour reprendre les termes de C. Camilleri (1989). Dans un rapport proche de ce que H. J. Gans (1979) avait appelé l'« ethnicité symbolique », l'usage fait de la catégorisation ethnique par les « Défensifs » s'exprime au travers de la consommation ritualisée et du partage de symboles, d'objets et de pratiques propres au contexte social originel, mais extraits de ce contexte. En cela, les « Défensifs » luttent pour redéfinir en option les attributs phénotypiques (comme la couleur de leur peau, l'accent, la nature de leurs cheveux...), qui peuvent être vécus d'abord comme une contrainte et que la société majoritaire fait peser sur eux, et contrôler, dans une certaine mesure, « la présentation d'un Moi ethnique spécifique » (P. Poutignat et J. Streiff-Fenart, 1995). Cherchant à se tenir « à distance raisonnable » des membres de leur culture d'origine et de ceux de leur culture d'accueil, refusant de laisser aux autres le pouvoir exclusif « de dire qui ils sont », les « Défensifs » vivent, dans le même temps, une recherche de visibilité sociale, au sens de S. Moscovici (1979). Ce besoin d'individuation des « Défensifs » fait qu'ils disent chercher à être reconnus dans leur « *identité propre* » et « *leurs différences* » tout en participant aux luttes de statut et au jeu de la mobilité sociale dans



l'organisation. Or, ainsi que l'ont notamment montré les travaux de J. Kastersztein (1997), toute stratégie de différenciation est coûteuse du point de vue énergétique : « l'acteur doit sans cesse veiller à ne pas se dissoudre dans son environnement, créer de la différence, donc se comparer inlassablement à l'autre qui peut évoluer ; et simultanément veiller à ne pas aller trop loin, ne pas se faire exclure ». Nos enquêtes au sein de l'entreprise *Alpha* révèlent que cette stratégie de différenciation n'est possible que, soit lorsque les assignations identitaires pesant sur l'individu dans l'entreprise sont relativement faibles (terme proche de la mobilité internationale au sein de la filiale d'accueil, affectation révélant une dimension « honorifique » récompensant un cadre méritant...), soit lorsque les ressources dont dispose l'individu sont fortes (expertise professionnelle reconnue, fort soutien communautaire hors de l'entreprise...). Cette stratégie nécessite également de pouvoir disposer de temps, en ce sens que, plus les individus sont sensibilisés aux risques inhérents à une situation de travail, et disposent de moyens pour s'y préparer, plus leurs réactions apparaissent « intellectualisées », plus elles s'écartent des structures de l'action spontanée et s'expriment par des formules stéréotypées qui ont « fait leurs preuves ». En inventant à la hâte des conduites destinées à réaffirmer l'estime de soi face à un sentiment de désocialisation ou en reproduisant au contraire des schémas d'action éprouvés, s'affirme ainsi le paradoxe de toute stratégie identitaire : l'antagonisme vécu entre agir et connaître.

Nous avons aussi fait le constat qu'en fin de carrière, parfois au bout d'une quinzaine d'années de mobilité intense, nombre de « Défensifs », ayant séjourné longtemps aux États-Unis ou en Europe, souhaitent retourner « au pays » et « conjurer symboliquement la fluidité de ce temps qui passe et que l'on passe ailleurs » (G. Simon, 1995). Pour ces cadres internationaux, la carrière au sein de l'entreprise pétrolière paraît soudainement niée comme enjeu de long terme. Comme l'énonce l'un de ceux que nous avons baptisés les « Défensifs », « *les racines deviennent plus importantes qu'une réussite professionnelle éloquente à l'étranger* ». Le « vécu interculturel » et les compétences relationnelles que la mobilité internationale ont fait naître et permis de cultiver sont comme réinvesties dans la création d'une entreprise ou l'entrée en politique dans le pays d'origine.

Certains cadres internationaux offrent l'exemple d'individus dont les références identitaires ne se limitent pas à la société majoritaire et se manifestent selon la situation (nationale, locale, parentale, générationnelle, familiale...) dans une fragmentation de la personnalité qui est pour eux une condition d'adaptation à la structure. L'ensemble identitaire que nous nommons les « Opportunistes » rassemble de façon prioritaire de jeunes cadres du secteur pétrolier qui n'assurent que rarement la charge de grandes responsabilités d'encadrement direct, mais plutôt une position d'expertise technique, et vivent cette expérience de la mobilité comme la principale source possible pourvoyeuse d'un avenir professionnel valorisant. L'univers professionnel est pour ces individus un espace où ils cherchent à maximiser les chances d'événements favorables par une série d'actions individuelles adaptées et d'identités appropriées (J. Laufer et C. Paradeise, 1982).

Les « Opportunistes » ont ainsi partiellement la faculté consciente et toute particulière de rendre leurs comportements synchrones avec ce qu'ils saisissent d'une conduite-type approuvée par leur interlocuteur. Ils essaient de recourir à une identité pour peu qu'ils y voient un intérêt et poussent loin en entreprise la manipulation des

identités en fonction de la situation. Avec les « Opportunistes », la participation ethnique n'acquiert son plein sens que mise en rapport avec une position sociale concrète dans l'entreprise dans un effort de rationalisation qui la constitue, alors que l'observation de ces mêmes personnes dans le cadre de leur vie privée, dans une temporalité plus longue, fait ressurgir certains aspects de la culture minoritaire dans les pratiques alimentaires, matrimoniales, linguistiques... Au travers de différentes stratégies d'évitement et de civilité, de cette forme de communication intersubjective s'attachant davantage à la relation entre les discours et leur objet qu'à celle entre ces discours et leurs destinataires, l'individu tend à apparaître comme une « entreprise de rôles » (E. Goffman, 1991), cherchant à mesurer ses actions à l'aune du succès lui permettant d'être cru, accepté ou reconnu par autrui.

L'identité des « Opportunistes », serait-ce alors au fond de ne pas avoir d'identité, de propager le paradoxe du comédien qui multiplie les masques et les « faux-selves » en n'étant jamais tout à fait vrai ni tout à fait faux ? De même que l'on ne sort d'un cadre de référence que parce que l'on entre dans un autre en construction, il serait vain, selon nous, de considérer les « Opportunistes » comme des sujets ethniques et culturels pouvant faire se partager en eux « deux mondes » sans qu'il y ait interférences, transformation de formes. Toute identité de façade appelle la connaissance maîtrisée des comportements allant avec l'identité présentée et suppose l'apprentissage minimal d'un certain capital culturel en attente de sollicitations extérieures (L. Drummond, 1980)<sup>10</sup>. Savoir jouer pour un temps le rôle de l'« Écossais » ou du « Gabonais traditionnel » puis s'attacher à taire, en un instant, toute particularité ethnique ne va pas sans mémoire, sans actes de créativité culturelle, et sans un jeu de perpétuelle migration d'un mode d'être à un autre qui ne peut être considéré comme un ensemble de traits disparates qui s'ajoutent les uns aux autres, en simple « mosaïque » de traits anciens et de traits nouveaux.

Pour les « Transnationaux », la volonté humaine et les méthodes de management efficaces s'appuyant sur la raison doivent pouvoir mettre en échec les discriminations raciales et les tensions culturelles. Le discours de ces cadres en appelle ainsi au plurilinguisme, à un esprit « cosmopolite » et au développement des formations « cross-cultures » qui équivalent à un progrès dans les entreprises. « *J'ai appris de nombreuses langues étrangères et me suis toujours arrangé au cours de ma carrière pour vivre plusieurs mois de l'année à l'étranger afin de m'immerger dans de nouvelles façons d'être et de penser. J'y ai pris beaucoup de plaisir, constatant le bonheur de conquérir peu à peu un milieu ou une langue d'abord étrangers* » nous indique ainsi un financier anglais d'Alpha qui dit entretenir avec les langues qu'il pratique un rapport de type « *instrumental* » qui n'entrerait pas dans le « *champ de sa*

10. Évoquant les capacités de manipulation identitaire du sujet, L. Drummond (1980) parle de « structure sociale en réserve » pour illustrer qu'il n'est pas d'identité sociale qui ne soit composée par des cadres cognitifs et des ressources sociales déjà là, mobilisées et équivalentes à un « capital ».

Analysant le cas de femmes qui à l'occasion d'une entrée en couple retrouvent machinalement le rôle traditionnel qu'elle avait longtemps critiqué chez leur mère (« à force de l'avoir vu faire, cela venait tout seul »), J. C. Kauffmann a su montrer que la même personne pouvait être porteuse d'au moins deux schèmes d'action domestique hétérogènes, et en fonction du mode d'interaction instauré avec le conjoint (conflictuel ou pacifié), active ou met en veille des habitudes incorporées différentes. Cet exemple illustre que certains schèmes d'action sont chez le sujet des produits en attente de sollicitations et de contextes favorables, comme des « produits (de la socialisation) à usage différé » (J. C. Kauffmann, cité par B. Lahire, 1998).



*conscience* ». Disposant d'un capital intellectuel et culturel leur permettant de vivre (individuellement) la mobilité fonctionnelle, les « Transnationaux » acceptent les structures existantes et ne manifestent aucune intention d'infléchir (collectivement) le cours des choses dans le sens, par exemple, d'une plus grande représentativité des membres de leur filiale d'origine auprès des instances dirigeantes d'Alpha. Par expérience, ils ont appris, tôt dans leur carrière, que pour se faire accepter sans réticence dans un milieu social d'accueil, par économie de temps et d'énergie, il fallait éviter de faire état de ses origines. Ces cadres internationaux savent, plus rapidement que d'autres, rendre opératoires les savoirs théoriques qu'ils ont acquis, hors de leur pays d'origine, au sein d'établissements universitaires réputés, et trouver un accès direct, le plus souvent capitalisé grâce aux réseaux informels et transfrontaliers de pairs, à ces savoirs d'organisation que G. De Bonnafos appelle « savoirs sociaux » (1988). Les « Transnationaux » apparaissent comme les cadres internationaux qui vivent le plus fortement la compétition vers les sommets de décision de l'entreprise (services fonctionnels et postes de direction générale). Les visées professionnelles de ces cadres, dans leur diversité, se cristallisent en un point : la projection de soi comme individu appelé très tôt à s'enrichir par un ou plusieurs longs séjours hors de la terre natale, ainsi que l'illustrent le passage de ce Nigérian par l'Institut Français du Pétrole « *afin d'être traité d'égal à égal par ses collègues français* », les études universitaires en ex-URSS de ce géologue angolais ou encore le père officier dans l'armée française pour ce financier gabonais marié à une Indonésienne et qui a « *vécu toute sa jeunesse au rythme cadencé des nouvelles affectations paternelles* ». Bien souvent, deux des indicateurs les plus puissants d'un contact précoce avec les cultures étrangères, la naissance dans une famille mixte et la mobilité professionnelle du père, apparaissent comme corrélés. Nombre de « Transnationaux » font ainsi figure de cadres mobiles de la « seconde génération ». Avec eux, les ressources internationales, « cosmopolites », accumulées par leurs parents, dans la fonction publique ou dans l'armée, se prêtent à une reconversion dans les secteurs économiques et financiers. À l'instar des différences de prestige entre écoles de commerce ou d'ingénieurs, les filières nobles de l'internationalisation se distinguent de celles qui le sont moins, et les « Transnationaux » les plus efficaces, « héritiers » de la mobilité internationale en qui les pratiques de gestion de carrières rencontrent des dispositions préexistantes, se différencient des cadres locaux qui vivent leur mobilité en terre étrangère comme la récompense, « en fin de course », d'une carrière méritante. L'École et l'Université ont été ces lieux de « socialisation internationale », favorables à la découverte et à la diffusion de valeurs nouvelles. Un épisode de la vie qui a fourni à l'individu nombre de techniques de vie en groupe et d'interaction sociale, illustrant une sorte d'éducation de la flexibilité identitaire : l'invitation à diffuser de soi, de son parcours, une image construite et maîtrisée à travers différents récits de soi, le contrôle de son « image » par l'imprégnation de styles gestuels et posturaux, l'exercice social de la rationalité, la prévision des conséquences de ses actions sur les autres, la maîtrise pratique (quelquefois ludique) de l'utilisation des langues étrangères dans les relations sociales ou encore l'acquisition d'une compétence technique spécifique qui a mis « en vedette » le jeune diplômé, dès son entrée dans la vie professionnelle... Ces premiers longs séjours en terre étrangère ont en effet été un véritable « laboratoire » de façons d'être en situation à travers lesquelles le sujet a pu éprouver l'ambiguïté des liens existant entre culture et personnalité, milieu

d'appartenance et milieu de référence dans un contexte acculturatif. De même que c'est un milieu où la diversité linguistique va de soi qui rend véritablement bilingue, la « culture internationale » est d'autant mieux transmise qu'elle fait partie intégrante de l'histoire familiale et de ses repères identitaires, que l'épreuve de la mobilité internationale et le voyage sont perçus comme un accomplissement de dispositions anciennes et non comme des déracinements temporaires vécus lors de la socialisation secondaire en entreprise.

La famille est souvent pour les cadres internationaux une instance essentielle de l'accumulation et de la gestion du capital cosmopolite qui fait que les déplacements internationaux, s'ils couvrent une aire géographique très étendue, se font en réalité dans un milieu social, culturel et linguistique relativement restreint. Pour ceux qui ont évolué dès leur plus jeune âge dans des milieux internationaux, le dépaysement est atténué par le fait d'être toujours accueillis par des connaissances à l'étranger et de pouvoir mobiliser des sources d'informations multiples liées à leur mobilité spatiale. Si de nombreux cadres issus de filiales vivent, au cours du mouvement hiérarchique ascendant qui est le leur, l'expérience d'un renouvellement fréquent de leurs identités individuelles, les « seigneurs » de la mobilité internationale auraient tendance à évoluer dans un univers culturel de normes et valeurs relativement stables depuis leur milieu scolaire de départ (A. C. Wagner, 1998).

Certains cadres internationaux cherchent à adopter de façon définitive et radicale le cadre de référence de la culture dominante dans laquelle ils s'insèrent. Le choix de la naturalisation en est la manifestation la plus aboutie et la recherche d'une carrière entièrement faite dans un seul pays d'adoption, une des conséquences pratiques en entreprise. Les « Convertis » s'efforcent ainsi d'entretenir la plus grande similitude possible avec ceux qu'ils considèrent comme les détenteurs du pouvoir de décision dans l'organisation, les cadres français de la maison-mère dans l'entreprise *Alpha*. Avec les « Convertis » s'illustre le fait que l'assimilation est un achèvement jamais atteint et que l'ethnicité renvoie, non pas à un état, mais à un processus de construction sociale. Conscients des signes de leur ambivalence culturelle, les « Convertis » cherchent à utiliser certains traits de la culture française comme signe ostentatoire et distinctif de leur promotion sociale dans l'entreprise pour accéder à un groupe de référence. L'orientation dominante de la conduite des « Convertis » met en lumière un concept introduit par E. Erikson (1972), l'identité négative, et qui recouvre l'ensemble des traits que l'individu apprend à isoler et à éviter. Dans un processus toujours imparfait de déculturation, les « Convertis » fournissent l'exemple d'individus cherchant à rejeter une partie de leur histoire, dans un effort de réécriture personnelle, qui sous-tend une phase trouble d'opposition et de recherche de nouvelles identifications. Occultant la période antérieure « *au départ* » (peu d'entre eux parlent spontanément de leur enfance, de leur jeux, de leurs amis, de leur scolarité), les « Convertis » cherchent à banaliser l'expérience de l'altérité liée à la mobilité par la mise à distance du vécu émotionnel. Cette stratégie identitaire, par essence individuelle, s'avère bien évidemment limitée par le fait que le sujet n'a pas le pouvoir d'énoncer, en lieu et place de ses contemporains qui le jugent, les principes de la catégorisation. Et en dépit de l'effacement, par ruptures successives, de différences culturelles objectives, l'identification ethnique n'est jamais totalement oubliée. La personnalité humaine, intérieurement divisée par les épreuves d'une mobilité géographique et fonctionnelle répétée, « parasite » son groupe d'origine, duquel elle



tient le fonds culturel qui refuse de s'effacer et sur lequel elle s'est façonnée elle-même.

#### LE CARACTERE HETEROGENE DE LA PRODUCTION IDENTITAIRE LIEE A LA MOBILITE INTERNATIONALE

Le sens donné à la culture d'origine est profondément différent d'un type identitaire à un autre et évolue sous l'influence des situations sociales rencontrées au sein de l'entreprise pétrolière étudiée. Alors que, par exemple, pour les « Conservateurs », la culture d'origine semble un héritage précieux qu'il convient d'entretenir, pour les « Convertis », il s'agira de contester un mode de définition de l'individualité prescrit par la tradition, faire vivre une identité de « façade » alignée sur un groupe de référence et finalement, souvent partager avec les « Conservateurs » le désir de « s'auto-prescrire des interdits de penser en soi la division et le métissage » (O. Douville et J. Galap, 1994). L'âge, le nombre de postes occupés avant la première mobilité (proche de deux pour les « Transnationaux » et les « Opportunistes » et plus élevé pour tous les autres cadres internationaux), le statut matrimonial (qui va peser dans le désir d'affranchissement par rapport aux structures parentales et familiales), la classe sociale d'origine et le niveau acquis d'instruction (nettement plus élevé chez les « Transnationaux », les « Défensifs » et les « Convertis » que chez les « Opportunistes » et les « Conservateurs »), le statut professionnel, le phénotype couleur (une peau pour « s'abriter » ou une peau pour « revendiquer »), les appartenances syndicales, politiques ou associatives, le contenu idéologique sous-jacent de l'éducation sont autant de variables en interaction, dans un rapport non mécanique, qui infléchissent le sens de la tentative de manipulation ethnique dans le contexte multiculturel de l'entreprise pétrolière que nous avons pu étudier.

Les barrières de la langue, en l'occurrence la méconnaissance du français, langue officielle de l'entreprise, constituent un obstacle majeur à une intégration réussie des cadres internationaux (affectant surtout les « Conservateurs » dans nos enquêtes)<sup>11</sup>. Facteur clé de l'adaptation, la maîtrise progressive du français permet de prévenir en effet l'isolement social (par l'acquisition d'informations sur ses droits et ses obligations), favorise au sein du foyer l'échange avec les enfants, souvent acclimatés plus rapidement que les parents à cette langue, de même, qu'au dehors, avec leurs professeurs et les autres parents d'élèves.

Au rang des éléments permettant de donner sens à la constitution des cinq idéaux-types présentés et à la probabilité d'adhésion d'un cadre international à l'un ou l'autre, il convient pour nous de mettre en avant trois facteurs décisifs : l'atout « pouvoir », l'atout « communautaire » et l'atout « familial ».

Les modalités de socialisation et de mobilisation de l'ethnicité des cadres internationaux nous sont apparus fortement tributaires du degré de pouvoir entretenu dans les relations de travail. Dans certaines situations durables où personnel local et cadres internationaux de l'entreprise *Alpha* doivent résoudre un problème commun

**11.** Pour C. Camilleri, « lorsque l'individu parvient à élaborer des cognitions et des conduites propres à lui assurer l'économie des tensions qui résultent de l'affrontement entre le code culturel de ses origines et celui de l'univers où il s'agit de s'adapter en demeurant pourtant ancré dans le premier, du point de vue psychologique, on peut considérer qu'il réussit son intégration » (cité par G. Vinsonneau, 1997).

pouvant menacer à terme l'intégrité de tous, mieux quand c'est le cadre international qui, par son savoir, est porteur d'adaptation (comme c'est le cas du traducteur spécialisé ou du géologue expert en son domaine dans l'univers des métiers pétroliers), alors on constate de la part du groupe dominant un affaiblissement des stéréotypes négatifs et des marques d'acceptation envers un « pair » que l'on estime comme son « égal » (« atout pouvoir »). L'équilibre des pouvoirs dans la relation permettrait de mieux saisir l'autre en sa différence et tendrait à ramener l'échange aux difficultés de toute communication interpersonnelle (A. Cailles, 1986). Nos enquêtes distinguent les cadres internationaux qui sont porteurs d'un savoir spécifique dans la société d'accueil, individus le plus souvent capables d'adopter un trait culturel nouveau sans rejeter leur propre acquis culturel (majoritairement les « Transnationaux » et les « Opportunistes »), et les autres, vivant leur mobilité internationale comme une période d'acquisition accélérée de compétences au sein d'un milieu socioprofessionnel plus qualifié qu'eux et dont le niveau d'investissement au travail ne leur permet pas, le plus souvent, d'accéder à un niveau d'apprentissage interculturel (les « Conservateurs » surtout). Nos travaux accréditent également le constat de R. Sainsaulieu qui veut que plus le sujet pourra mobiliser de pouvoir dans l'interaction sociale, plus il vivra individuellement les relations de groupe sur le mode du débat et de l'échange cognitif, alors qu'un sujet dénué de pouvoir privilégiera les bases affectives de l'échange interculturel et cherchera à prendre la parole par le truchement d'une solidarité collective qui ne s'est pas dissoute avec la mobilité internationale. En ces situations de tension où toutes les compétences de l'acteur se trouvent sollicitées, où les ajustements routiniers, qui permettent d'ordinaire d'économiser réflexion et énergie, ne vont plus « de soi » dans l'action, la nécessité d'argumenter afin d'intervenir sur les choses par le consentement nécessaire d'autres individus, enracinés dans d'autres cultures, tend à plonger les cadres internationaux dans un univers de relations humaines qui ne se limite jamais à la rationalité instrumentale. Ces moments de « négociation », avec soi et avec les autres, dans un temps qui est compté, posent à chacun d'entre eux des problèmes de compréhension culturelle et d'apprentissage de la dimension stratégique des rapports de travail « où chacun vérifie la permanence ou le changement des autres » (R. Sainsaulieu, 1988).

À notre sens, les stratégies internationales les plus fructueuses seraient précisément celles qui reposent sur la médiation et la mobilisation dans le champ international de ressources nationales. De manière apparemment paradoxale, les cadres internationaux du secteur pétrolier de l'entreprise *Alpha* qui se définissent le plus radicalement comme « internationaux » et cultivent réellement des traits de styles de vie internationaux (plurilinguisme, mariage avec une personne d'une autre nationalité, cosmopolitisme des amitiés, scolarité internationale de leurs descendances...) sont aussi le plus souvent ceux qui mobilisent le plus systématiquement leurs ressources nationales dans l'ensemble des dimensions de la vie sociale et entretiennent les liens les plus étroits avec le pays d'origine (la majorité des « Défensifs » comme tous les « Transnationaux » étudiés). En ce sens, une culture internationale d'entreprise ne peut que difficilement s'élaborer au détriment des identités et des positions acquises dans un champ national.

Alors que la mondialisation de l'économie et l'internationalisation des structures des entreprises font naître un espace professionnel de mobilité internationale, que des liens de solidarité ethnique existent de manière isolée et temporaire entre indivi-



Le processus de mise en mouvement culturelle et identitaire des cadres internationaux dépend également de la présence ou pas, au sein du pays d'accueil, d'une communauté de pairs, qui permette à l'individu de maintenir, hors de la sphère du travail et du cadre strict des rapports de production, un lien affectif fort avec la culture d'origine. La création d'un espace intermédiaire culturel, ethnique et psychique (atout « communautaire ») permet aux conflits suscités par l'acculturation de se négocier dans un va-et-vient dynamique, afin de trouver des compromis viables pour les diverses parties : langue maternelle, langue sociale, langages de l'entreprise, processus intra et interpersonnels, culture d'origine, culture du pays d'accueil, culture professionnelle de l'organisation « mondialisée »...

Au centre de ce processus dynamique de construction du sentiment d'appartenance pour des personnes « mobiles », M. Cognet remarque que la persistance du rapport à la culture d'origine peut être favorisée durant l'épreuve que constitue la mobilité soit par l'inscription de l'individu dans des groupes familiaux « dont les liens antérieurs à la migration sont réactivés par la situation migratoire » (1998), soit par l'insertion de l'individu dans un réseau déjà en place au pays d'origine, soit enfin par l'assignation assumée d'un groupe « ethniquement » construit par la société d'accueil. Pour les cadres internationaux d'*Alpha*, la famille nucléaire, la disponibilité des épouses et l'inscription dans une mobilité groupée entre « co-ethniques » assurent une stabilité émotionnelle en devenant un espace de « ressourcement de soi » faisant face aux nécessités fonctionnelles et instrumentales du travail.

Se différenciant d'un modèle de l'expatriation traditionnelle, tel qu'il a été porté pendant plusieurs décennies dans les firmes multinationales, le souci de « cohérence » de leur trajectoire de carrière amène aussi nombre de cadres internationaux, à chacune des étapes qui bornent cette dernière, à tenter de faire correspondre un mode d'intégration maximale dans l'entreprise avec un mode d'organisation familiale adéquat (atout « familial »). Les cadres internationaux accentueraient en cela une certaine « plasticité » de leur cellule familiale, choisissant, en fonction du pays d'implantation, de partir seul ou en couple et introduisant, à chaque mobilité, une profonde redistribution des rôles et de l'autorité au sein de la famille (les « Opportunistes » et les « Transnationaux » sont particulièrement prompts à vivre seuls une mobilité volontairement envisagée comme temporaire). D'un monde à l'autre, ces nouvelles « pratiques » familiales de mobilité internationale invitent à souligner que les cadres qui vivent le plus intensément la mobilité géographique au sein de l'organisation ne cesseraient d'entretenir des relations d'allégeance complexes, pouvant puiser aux sources de contextes familiaux, associatifs, universitaires, professionnels, une force sociale supplémentaire.

Face à une perception différentielle du temps comme de l'espace en terre étrangère, les liens communautaires très resserrés permettent d'assurer aux managers du

milieu institutionnel et social, des normes de comportement et pour reprendre un concept goffmanien, les qualités relationnelles qui permettent la réussite des interactions les plus « risquées ». Ce modèle permet de rompre avec la représentation du manager indépendant de toute attache nationale. Si les qualités « diplomatiques » sont des qualités internationales, le prestige du diplomate vient de ce qu'il représente un pays. C'est en tant que national « de luxe » qu'il peut revendiquer un statut privilégié à l'étranger. Le modèle est alors d'autant plus attractif qu'il s'inscrit aussi dans les stratégies de présentation de soi d'une population qui affecte de se tenir au-dessus des clivages sociaux « traditionnels ».



secteur pétrolier un décodage progressif des mœurs de la société environnante et d'assouvir le besoin de se sentir membres d'une partie qui les dépasse. Cet attachement communautaire d'un type particulier illustre le caractère imbriqué de l'identité collective et de l'identité individuelle des cadres internationaux : se lier à une collectivité unifiante revient à se lier à soi-même et donner sens à ses actions. Entre le monde des forces productives et le sujet, les registres familiaux et communautaires peuvent s'appréhender comme des creusets de valeurs où se transforment et mûrissent les identités des cadres internationaux.

Les situations interculturelles dans l'entreprise pétrolière *Alpha* constituent un exemple de situations à fort degré d'incertitude, possédant une dynamique propre et dont l'interaction n'est pas « prévisible ». Ces expériences interculturelles seraient ainsi intelligibles comme processus d'influence interindividuelle mobilisant, de façon parfois contradictoire et floue, les trois dimensions que sont le sens symbolique, l'intérêt et l'identité, et qui débouchent, pour les cinq idéaux-types de cadres internationaux identifiés, sur un processus de transformation de leurs représentations<sup>13</sup>. Nous avons souligné qu'en certaines situations interculturelles, les conflits des codes de sens et de valeur mettaient les individus en demeure de prendre des décisions, de prendre de la « distance », de s'instituer en acteurs et d'articuler « les autres de sa personne » sur un critère d'adaptabilité au contexte, sans que cette distance critique apparaisse comme un défaut de socialisation (P. Denoux, 1994).

Dans le contexte de l'immigration, C. Camilleri avait pu constater à quel point « l'expérience interculturelle est susceptible d'inverser les rapports entre individus et cultures : d'immigrés en elles comme dans un champ qui les investit, il leur devient possible de s'instituer en sujets "émergés" pour qui elles deviennent un objet de conscience et, par là même, d'action contrôlée » (1994). Dans l'entreprise pétrolière *Alpha* se fait jour, pour certains cadres internationaux, un mouvement double : d'une part, l'affaiblissement des traits objectifs de l'ethnicité sous l'effet de l'accroissement des contacts et de la mobilité pour des individus fortement qualifiés, et d'autre part, l'apparition d'une ethnicité subjective que l'on pourrait qualifier de « seconde », et qui s'exprime, principalement dans l'univers familial, par la persistance d'une conscience ethnique (D. Horowitz, 1989)<sup>14</sup>. Précisément, cette ethnicité « seconde »

**13.** Si l'homme est « porteur, créateur et créature de culture », selon l'expression de G. Devereux (1970), les situations interculturelles rencontrées par les cadres internationaux font peser, selon nous, sur l'identité du sujet un triple effet :

- un effet de structure où la culture relève d'un apprentissage d'ordre collectif qui prend la forme d'un processus intégratif incessant de déterminismes sociaux ;
- un effet d'acteur où la régulation qu'opère la structure formelle est débordée par un ensemble de pratiques, d'espaces de négociation et de jeu entre acteurs ;
- un effet de situation inattendu où acteurs et systèmes interviennent comme éléments « co-constitutifs ». Car si la connaissance d'une culture nationale ne permet en rien de prédire les comportements humains, la situation interculturelle, plus que toute autre, renvoie à la position sociale du porteur de culture, à son inscription au sein d'un groupe particulier et aux logiques de situations traversées.

**14.** D. Horowitz (1989) parle du « paradoxe de l'ethnicité » : « ainsi, en même temps que l'ethnicité se trouve dépourvue de contenu culturel, que le pluralisme est accepté, que les barrières à l'intermariage tombent, que les minorités apprennent rapidement l'anglais et améliorent leurs conditions matérielles – en même temps que tout cela arrive – l'ethnicité néanmoins devient plus importante ».

se fonderait sur des modes « d’agir » qui n’engendrent pas de tensions importantes entre les références singulières (communautaires) et la référence au(x) modèle(s) culturel(s) de l’entreprise. Pour les cadres internationaux d’*Alpha*, le jeu d’alternance entre ces niveaux d’identification n’obéit pas à une seule combinaison stratégique des appartenances (la valorisation sociale d’une appartenance « ethnique ») mais témoigne de ce que M. Hovanessian (1998) appelle « des niveaux de conscience identitaire qui, tout en étant distincts, peuvent fonctionner ensemble ». Dans cette perspective, on peut écrire que les cadres internationaux « fréquentent leurs “valeurs” non plus comme absolu de référence mais comme modes agissants d’une relation » (E. Glissant, 1981).

À travers un double principe d’homogénéisation et de diversification culturelle propre aux sociétés modernes, principe que G. Simmel avait déjà pointé, chaque cadre international vivrait de manière toujours plus particulière la contradiction, qui n’est qu’apparente, entre le mode de vie (défini pour l’ensemble des individus réalisant la même activité) et le style de vie (pensé comme l’ensemble des activités que réalise l’individu). L’homogénéisation des modes de vie et la diversification des styles de vie viendraient se renforcer mutuellement pour les cadres internationaux de l’entreprise étudiée <sup>15</sup>.

Ces constats d’enquêtes amènent bien à écarter un schéma théorique privilégiant dans l’entreprise « mondialisée » une socialisation professionnelle « sans retour », sorte d’acculturation forcée due à l’invasion d’une culture dominante, pour favoriser celui de la « transplantation » où « l’identité parcellaire » résulte de chocs biographiques et se donne à voir « comme une tension ou une circulation ou encore une disjonction entre plusieurs traits identitaires éventuellement en totale contradiction » (P. Denoux, 1994). C. Lévi-Strauss dans *La pensée sauvage* (1962) évoque un « bricolage » de chaque personnalité humaine développée se présentant d’emblée comme une énorme accumulation d’actes à travers le temps qui vont conditionner le présent <sup>16</sup>. Cette mixité des identifications et des références traduit plus, selon nous, une

**15.** Pour P. Poutignat et J. Streiff-Fenart (1995), il ne s’agit pas de « nier l’influence des variables associées à l’hypothèse de l’assimilation, mais à en inverser la valeur prédictive : l’acculturation (l’acquisition des compétences cognitives et des valeurs modernes) reste le processus central de la transformation des identités ethniques, mais loin de conduire à l’assimilation, elle a pour effet d’accroître la conscience et la signification de l’ethnicité ».

**16.** « La règle du bricoleur », selon C. Lévi-Strauss (1962), « est de toujours s’arranger avec “les moyens du bord”, c’est-à-dire un ensemble à chaque instant fini d’outils et de matériaux, hétéroclites au surplus, parce que la composition de l’ensemble n’est pas en rapport avec le projet du moment, ni d’ailleurs avec aucun projet particulier, mais est le résultat contingent de toutes les occasions qui se sont présentées de renouveler ou d’enrichir le stock, ou de l’entretenir avec les résidus de constructions et de destructions antérieures... ».

Pour caractériser le comportement individuel des acteurs, E. Friedberg (1997) parle de « bricolage » personnel « qui combine en un agencement original des éléments tirés de (...) structurations englobantes et des considérations d’opportunité stratégique résultant des interactions et processus d’échange dans lesquels les acteurs sont engagés localement. (...) Ces “bricolages” ont beau avoir été intégrés à la routine par la répétition et institutionnalisés par des dispositifs matériels et immatériels divers, ils n’en restent pas moins précaires et potentiellement instables. Produit émergent de l’ajustement et de l’articulation de ces « bricolages », l’ordre local qui prévaut est à son tour irréductible aux grandes structurations englobantes qu’il reproduit toujours en les réfractant et en les médiatisant. C’est un construit politique relativement autonome qui opère à son niveau la régulation des conflits entre les intéressés, et qui assure l’articulation et l’ajustement de leurs intérêts et de leurs buts individuels entre eux ainsi qu’à des intérêts et à des buts collectifs ».



mise en cohérence qui n'exclut pas les contradictions que la possibilité pour le sujet d'un « double langage » commandé par les situations<sup>17</sup>. Si les stratégies identitaires des cadres internationaux recèlent souvent des contradictions et des incohérences normalement assumées par ces individus, J. Elster (1985) a su souligner que « des croyances contradictoires peuvent coexister pacifiquement pendant longtemps, si elles appartiennent à des secteurs de la vie différents ». On a donc affaire à un mélange d'habitudes sensori-motrices et d'habitudes réflexives qui font qu'il n'est pas de stratégies identitaires qui soient vraiment générales et commandent tout le registre de l'action du sujet. Et comme l'écrit E. M. Lipiansky (1997), « ce qui rend ces stratégies encore plus complexes, est que la reconnaissance et la valorisation de soi ne peuvent être atteintes que si elles semblent ne pas être recherchées ; car le caractère trop explicite d'une telle quête fait porter, selon, les cas, sur celui qui la poursuit, le soupçon de vanité ou de suffisance, de dépendance ou de conformisme ».

Dans un processus « dialectique » de mise à distance de sa propre culture et de coexistence d'identités opérant chacune dans une sphère spatio-temporelle déterminée, les cadres internationaux d'*Alpha* oscillent donc entre le détachement volontaire d'avec leur culture d'origine, mouvement accompagné d'un désir d'assimilation à la seconde culture, et un phénomène de « réveil culturel » visant à redéfinir la culture ancestrale d'une façon plus cohérente et homogène. Si la culture contribue à construire les groupes et les individus, on ne peut occulter le dynamisme social et psychique avec lequel la dimension culturelle entre en interaction, ou nier la capacité d'assemblage identitaire des sujets qui s'emparent des systèmes culturels en présence pour tenter de servir leurs buts et leurs intérêts.

Dans l'univers anxigène lié aux effets de la mobilité internationale dans un contexte professionnel, le recours à l'ethnicité constitue, à notre sens, un élément de fixité qui participe à un sentiment de sécurité ontologique<sup>18</sup>. Dans ce cadre, la notion de stratégie identitaire attachée aux situations interculturelles peut être interprétée à la fois comme une contestation des identités prescrites et comme une traduc-

17. S'attachant au cas de jeunes issus de l'immigration D. Cuhe (1996) écrit qu'« il n'y a pas chez ces jeunes, contrairement à ce qu'affirment certaines analyses, deux identités qui s'affronteraient en eux et entre lesquelles ils se sentiraient déchirés, ce qui expliquerait leur malaise identitaire et leur instabilité psychologique et/ou sociale. Cette représentation, qui est nettement disqualifiante, vient de l'incapacité à penser le mixte culturel. Elle s'explique aussi par la crainte obsessionnelle d'une double allégeance qui est véhiculée par l'idéologie nationale. En réalité, comme chacun le fait à partir de ses diverses appartenances sociales (de sexe, d'âge, de classe sociale, de groupe culturel...), l'individu qui participe de plusieurs cultures fabrique, à partir de ces différents matériaux, son identité personnelle unique en opérant une synthèse originale. Le résultat est donc une identité syncrétique, et non double, si l'on entend par là une addition de deux identités en une seule personne ».
18. Le contrôle social serait, au sein des sociétés contemporaines occidentales, de plus en plus subjectif et répondrait à ce que F. Dubet et D. Martuccelli (1998) appellent un principe d'« introduction ». « Le problème de la socialisation n'est plus celui du conformisme et de la déviance, il devient celui de la réflexivité, de la critique, de la justification, de la distance entre les rôles et les motivations individuelles » écrivent-ils. Alors que le sujet a de la peine à gérer des logiques rationnelles et instrumentales, et des logiques culturelles et expressives, l'identité n'est plus la « seconde nature » engendrée par la socialisation. Le sujet « est moins défini par la répression de ses pulsions que par la multiplicité des significations de son action, par leurs contradictions. Il est moins « névrosé », souffrant de la répression de ses pulsions, que « schizophrène », ayant le sentiment de perdre l'unité de son Moi ». Cette situation nouvelle du sujet le fait passer d'une socialisation « normative » à une socialisation authentiquement « stratégique ».

tion de la façon dont l'acteur cherche à obtenir des formes de reconnaissance au sein de l'organisation en conservant une image positive de lui-même malgré les sollicitations d'autrui. Nombre d'actes et de comportements des cadres internationaux illustrent que la dimension stratégique des actes individuels n'est pas seulement un agent de compromis avec le réel, elle est aussi une volonté d'affirmation et de puissance pour être écouté et identifié. Nous voulons en conclure que ce ne sont pas forcément des acteurs en crise qui mobilisent des appartenances qui ne sont pas rationnelles, et que c'est parce qu'ils ont atteint des positions sûres dans une organisation que leurs membres peuvent s'offrir le « luxe » de l'identification ethnique (M. L. Hansen, 1938).

Ce travail de gestion du discours des origines de ce type de cadres internationaux apparaît, selon nous, comme consubstantiel de l'expérience de la modernité et du pouvoir en organisation. Le désir de chacun de se doter, à partir des éléments d'une biographie, de sa propre « narrativité » identitaire (P. Ricoeur, 1990) aurait tendance à s'accroître dans ces entreprises « mondialisées ». Par le croisement de l'expérience stratégique et de l'intentionnalité dans l'action qu'engendre le travail, se renforcerait un processus de différenciation croissante des phénomènes identitaires. Dans ces entreprises « mondialisées », le rôle joué par les instances personnelles telles que la capacité à relier les situations au moyen d'une trame discursive, le désir de s'individualiser et la recherche « d'authenticité » culturelle et ethnique dans les systèmes sociaux deviendraient croissant.

Alors que de plus en plus de membres des firmes multinationales sont amenés à évoluer à travers des logiques d'action diverses et à mobiliser des aspects différents, parfois contradictoires, de leur personne, dans ce contexte d'internationalisation croissante, il n'y aurait pas « un » espace social pour l'entreprise, mais peut-être autant d'espaces que de perceptions que les différents individus ou groupes en ont. La nouvelle division internationale du travail au sein de la firme fait que l'opposition avec l'Autre et les étrangers qui, hier, se formait aux frontières de l'entreprise, émerge maintenant en son sein, dans un rapport dialectique entre centre et périphérie qui a tendance à s'effacer au profit de relations instituées entre minorités et majorité, sur un plan plus horizontal. L'enchevêtrement d'espaces qui en résulte, niant finalement toute possibilité de délimitation claire de frontières formelles pour l'organisation « mondialisée », deviendrait avant tout une sémiosphère où la circulation des symboles est de plus en plus rapide, où la vérité devient moins une affaire d'imposition ou de transmission routinisée par la tradition qu'une question d'échange et de conviction entre acteurs mobiles et qualifiés.

Dans ce cadre, la double lutte des « Défensifs » dans l'entreprise *Alpha* pour obtenir affirmation de leur valeur au travail en participant à l'univers instrumental des techniques, tout en combinant le soutien d'une culture communautaire intériorisée, invite à penser, avec A. Touraine (1997), que nous vivons de plus en plus dans un monde de marchés, de communautés et d'individus mais de moins en moins dans un monde d'institutions.

La mobilité internationale et l'exigence d'une « ouverture à l'universel » réclamées par les dirigeants de l'entreprise pétrolière *Alpha* a comme « éveillé », pour les « Défensifs », la conscience d'une appartenance locale, et c'est certainement parce que leur groupe de référence est aussi leur groupe d'origine que les « Défensifs »



trouvent aisément les ressources de ces jeux de l'identité qui ne sont pas accessibles à d'autres. Le brassage culturel et l'expérience intense de la dynamique de groupe ont en fait aiguë le sens d'une revendication culturelle, fait surgir positivement des réponses aux problèmes qu'ils se posaient au sujet de leur « multi-appartenance » et ont débouché sur un recours temporaire à l'ethnicité qui s'apparente, pour les « Défensifs », à une capacité à déclencher des procédures de contrôle des désignations qui les assaillent. En ce sens, il n'y aurait de possibilité d'échanges authentiquement interculturels en entreprise qu'avec des individus sensibles à cette recherche de « cohérence » identitaire, ne s'identifiant pas seulement à leurs appartenances, ni à leurs intérêts, mais cherchant aussi à se faire reconnaître comme des sujets (F. Dubet et D. Martuccelli, 1998). À l'opposé du pôle des « identités muettes » (que représentent dans nos enquêtes les « Conservateurs », et d'une certaine manière, les « Convertis »), la volonté des « Défensifs » est de compter pour quelque chose, d'associer intégration à l'entreprise et réussite personnelle, de se réaliser en étant identifié, écouté et individualisé : « l'authenticité qui les définit en propre est ce qui fait qu'ils échappent à la catégorie par le haut » (L. Boltanski, 1969).

En reprenant précisément à leur compte, dans les milieux sociaux qu'ils traversent, une différence d'abord dépréciée puis assumée, la figure identitaire polémique des « Défensifs » favorise, à notre sens, la possibilité d'un enrichissement interculturel dans l'entreprise « mondialisée ».

Philippe PIERRE

Laboratoire de Sociologie du Changement des Institutions (LSCI)

Iresco, CNRS

59-61, rue Pouchet, 75849 PARIS Cedex 17

**REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

- ABOU S., 1981, *L'identité culturelle. Relations interethniques et problèmes d'acculturation*, Éditions Anthropos.
- BARHAM K., OATES D., 1992, *Le nouveau manager international*, Les Éditions d'Organisation.
- BARTH F. 1969, *Ethnic Groups and Boundaries : The Social Organization of Culture Difference*, George Allen et Unwin.
- BERGER P., LUCKMANN T., 1996, *La construction sociale de la réalité*, A. Colin.
- BERTRAND D., 1990, Projet d'exil et acquisition de la langue étrangère, in Dynamiques d'intégration en situation interculturelle, *Cahiers du CERESI*, n° 4.
- BOLTANSKI L., 1982, *Les Cadres. La formation d'un groupe social*, Éditions de Minuit.
- BREUVART J. M., DANVERS F., 1998, *Migrations, interculturalité et démocratie*, Presses Universitaires du Septentrion.
- CAILLES A., 1986, *France-Japon, Confrontation culturelle dans les entreprises mixtes*, Librairie des Méridiens.
- CAMILLERI C., 1989, La communication dans la perspective interculturelle, *Chocs de cultures*, L'Harmattan.
- CAMILLERI C. 1994, La psychologie, du culturel à l'interculturel, *Bulletin de psychologie*, tome XLVIII, n° 419.
- COIGNET M., 1998, *Migrations, groupes « d'origines » et trajectoires : vers une ethnicisation des rapports socioprofessionnels ? Une étude de cas dans un établissement public de santé de la région Ile de France*, Thèse de doctorat de sociologie, Université de Paris 7.
- CUCHE D., 1996, *La notion de culture dans les sciences sociales*, Éditions La Découverte.
- DE BONNAFOS G., 1988, Techniciens dans l'entreprise : des identités sociales différentes, *CEREQ*, n° 45.
- DE RUDDER V., GUILLON M., 1987, *Autochtones et immigrés*, L'Harmattan.
- DELSOUC M., 1988, Écrits sur les tsiganes, in L'intégration pluraliste des cultures minoritaires, *Cahier du CERESI*, n° 1.
- DENOUX P., 1994, L'identité interculturelle, *Bulletin de psychologie*, tome XLVIII, n° 419.
- DEVEREUX G., 1972, L'identité ethnique : ses bases logiques et ses dysfonctions, *Ethnopsychanalyse complémentariste*, Flammarion.
- DEVEREUX G., 1970, *Les facteurs culturels en thérapie psychanalytique*, *Essais d'ethnopsychiatrie générale*, Gallimard.
- DOUVILLE O., GALAP J., 1994, Stratégies identitaires à l'épreuve du déracinement : l'exemple antillais, *Bulletin de psychologie*, Tome XLVIII, n° 419.
- DRUMMOND L., 1980, *The Cultural Continuum : a Theory of Intersystems*, Man.
- DUBAR C., 1991, *La Socialisation*, A. Colin.
- DUBET F., MARTUCCELLI D., 1998, *Dans quelle société vivons-nous ?*, Éditions du Seuil.
- DUSSAUGE P., RAMANANTSOA B., 1984, Les multinationales : champions nationaux ou citoyens du monde. Une question d'identité, *Revue Française de Gestion*.
- ELSTER J., 1985, *The Multiple Self*, Cambridge University Press.
- ERIKSON E., 1972, *Adolescence et crise. La quête de l'identité*, Flammarion.

- FRIEDBERG E., *Le pouvoir et la règle*, Éditions du Seuil, 1997.
- GANS H. J., 1979, Symbolic Ethnicity : the Future of Ethnic Groups and Cultures in America, *Ethnic and Racial Studies*, 19, 1.
- GARFINKEL H., 1967, *Studies in Ethnomethodology*, Englewood, Cliff (N. J.) Prentice Hall.
- GLISSANT E., 1981, *Le discours antillais*, Éditions du Seuil, p. 30, cité par M. Giraud, Le paradigme créole : des citoyens sans nation ?, *Cultures en mouvement*, n° 10, Août-Septembre 1998.
- GOFFMAN E., 1991, *Les cadres de l'expérience*, Éditions de Minuit.
- GOFFMAN E., 1975, *Stigmates*, Éditions de Minuit.
- GRUERE J. P., MOREL P., 1990, Comment les Français regardent-ils les étrangers ?, *Management interculturel. Mythes et réalités*, Economica.
- GUILLON M., TABOADA LEONETTI I., 1986, *Les immigrés des beaux quartiers*, L'Harmattan.
- HANSEN M. L., 1938, The Problem of the Third Generation Immigrant, *Augustana Historical Society*.
- HATCHUEL A., 1992, Y a-t'il un modèle français ? Un point de vue historique, *Revue Française de Gestion Industrielle*, vol. 17, n° 3.
- HOROWITZ D., 1989, Europe and America : a Comparative Analysis of « Ethnicity », *Revue européenne des migrations internationales*.
- HOVANESSIAN M., 1998, Dispersion et mémoire nationale : les Arméniens en France, *Cultures en mouvement*, n° 10.
- KASTERSZTEIN J., 1997, Les stratégies identitaires des acteurs sociaux : approche dynamique des finalités, *Stratégies identitaires*, PUF.
- KAUFFMANN J. C., 1994, Rôles et identités : l'exemple de l'entrée en couple, *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. XCVII, p. 301-328, cité par Lahire B., *L'homme pluriel*, Nathan, 1998.
- KRISTEVA J., 1988, *Étrangers à nous-mêmes*, Fayard.
- LAUFER J., PARADEISE C., 1982, Pour une nouvelle stratégie d'analyse des carrières des cadres, *Sociologie du travail*, n° 4.
- LAURENT A., 1983, The Cultural Diversity of Western Conceptions of Management, *International Studies of Management and Organization*, vol. XIII, 1, 2.
- LEVI-STRAUSS C., 1962, *La pensée sauvage*, Plon.
- LAPLANTINE F., NOUSS. A., 1997, *Le métissage*, Flammarion.
- LIPIANSKY E. M., 1997, Identité subjective et interaction, in CAMILLERI C. (dir.) *Stratégies identitaires*, PUF, 2<sup>ème</sup> édition.
- LIPIANSKY E. M., TABOADA-LEONETTI I., VASQUEZ A., 1997, Introduction à la problématique de l'identité, *Stratégies identitaires*, PUF, 2<sup>ème</sup> édition.
- LYMAN S. M., DOUGLASS W., 1976, L'ethnie : structure, processus et saillance, *Cahiers Internationaux de Sociologie*, vol. LXI.
- MALEWSKA-PEYRE H., 1990, Les processus de dévalorisation de l'identité et les stratégies identitaires, in CAMILLERI C. (dir.), *Stratégies identitaires*, PUF.
- MARTINIELLO M., 1995, L'ethnicité dans les sciences sociales contemporaines, PUF.
- Mc CALL M., 1997, *High Flyers*, Harvard Business School Press.
- MOERMAN S., 1992, *Arianne's Thread and Indra's Net : Reflections on Ethnography, Ethnicity, Identity, Culture and Interaction*, Communication au colloque de l'ARIC, Paris.

- MOSCOVICI S., 1979, *Psychologie des minorités actives*, PUF.
- PIERRE P., 1998, Internationalisation de l'entreprise et socialisation professionnelle : étude des stratégies identitaires de cadres de l'industrie pétrolière, in GERRITSEN D., MARTIN D., *Effets et méfaits de la modernisation dans la crise*, Desclée de Brouwer.
- PIERRE P., 2000, *La socialisation des cadres internationaux dans l'entreprise mondialisée. L'exemple d'un groupe pétrolier français*, Thèse pour le doctorat de sociologie, Institut d'Études Politiques de Paris.
- RICOEUR P., 1990, *Soi même comme un autre*, Éditions du Seuil.
- SAINSAULIEU R., 1988, *L'identité au travail*, PFNSP.
- SCHNEIDER S. C., BARSOUX J. L., 1997, *Managing Across Cultures*, Éditions Prentice Hall.
- SEGAL J. P., 1990, Les pièges du management interculturel. Une aventure franco-québécoise, *Gérer et comprendre*, Annales des Mines.
- SIMON G., 1995, *Géodynamique des migrations internationales dans le monde*, PUF.
- STREIFF-FENART J., POUTIGNAT P., VOLLENWEIDER L., 1993, *Être un étudiant africain dans l'université française*, Rapport de recherche pour le programme interministériel « Université et ville », IDERIC.
- STREIFF-FENART J., POUTIGNAT P., 1995, *Théories de l'ethnicité*, PUF.
- TAJFEL H., 1987, *Human Groups and Social Categories : Studies in Social Psychology*, Sidney University Press.
- TOURAINÉ A., 1997, *Pourrons-nous vivre ensemble ?*, Fayard.
- TRUTAT J. M., OBAME J. A., 1987, Pour une politique de relève réussie de l'assistance étrangère par une main d'œuvre nationale, *Revue de l'ANDCP*.
- VINSONNEAU G., 1997, *Culture et comportement*, A. Colin.
- WAGNER A. C., 1998, *Les nouvelles élites de la mondialisation*, PUF.
- ZEHRAOUI A., 1996, Processus différentiels d'intégration au sein des familles algériennes en France, *Revue Française de Sociologie*, XXXVII.