

# Vers une élite transnationale ?

Stratégies identitaires de cadres à l'épreuve de la mondialisation

*Philippe PIERRE* \*

**Dans le cadre de la mondialisation de l'économie, de nouvelles formes de mobilité internationale se font jour en entreprise. Ces formes donnent lieu au bricolage de stratégies identitaires de la part des cadres exprimant "un souci de réalisation de soi ethnique". L'exemple d'une grande entreprise française...**

**D**e plus en plus nombreux sont les individus en entreprise qui communiquent entre eux par-dessus les Etats et forment, derrière le flux abstrait de l'argent, ce qui serait une nouvelle « élite » transnationale<sup>(1)</sup> (K. Ohmae, 1990 ; R. Reich, 1993).

Rares sont les recherches qui, mobilisant des connaissances en gestion mais également dans les domaines de la psychologie comme de la sociologie, tentent de percer la complexité des rapports entre identité sociale, identité professionnelle et identité ethnique chez des cadres d'une institution « mondialisée ». Dans le champ des sciences humaines, c'est souvent, en effet, en référence aux étrangers des milieux défavorisés, d'une immigration de travail destinée à faire face à une pénurie de main d'œuvre nationale (2), que se sont construites les réflexions sur ceux qui éclairent d'un jour nouveau la question des relations interethniques, en même temps que celle de la mondialisation de l'économie et des politiques d'entreprise (3). Ces travaux s'efforcent de repérer empiriquement et de théoriser les manipulations de codes culturels antagonistes par lesquels groupes et individus cherchent à gérer leur équilibre identitaire. L'accent est mis sur les pratiques d'exploitation et d'exclusion dans le milieu scolaire, le logement, le lieu de culte qui privent ces individus des droits les plus élémentaires, instaurant des frontières entre « eux » (les membres de la société majoritaire) et « nous » afin de faire vivre un rapport de type particulier, et mis en lumière par M. Weber, à des ancêtres réels ou putatifs.

L'objet de cet article est d'éclairer la question de la socialisation des cadres internationaux en présentant les principaux résultats d'une longue enquête menée au sein d'une grande entreprise française du domaine

\* Sociologue, LSCI-CNRS, Paris

de l'exploration-production pétrolière (que nous avons rebaptisé *Alpha*) (4).

Différentes à la fois des situations d'immigration, de celles des expatriations prolongées (en famille) des années soixante ainsi que des types de mobilité professionnelle analysées par les sociologues du travail au cours des années quatre vingt (5), des formes nouvelles de mobilité internationale se font jour en entreprise. L'histoire des changements dans les pratiques de mobilité internationale d'*Alpha* met en valeur l'opposition entre un modèle centré sur la « singularité » du français expatrié, univers largement autarcique, et l'instauration progressive d'un modèle fondé sur l'internationalisation des cadres locaux, où les modes de socialisation reposent davantage sur la recherche par l'entreprise d'une nouvelle mobilisation interculturelle.

Notre démonstration nous conduira à présenter une analyse de cinq stratégies de l'identité pour des cadres en situation de mobilité internationale (les « Conservateurs », les « Défensifs », les « Opportunistes », les « Transnationaux » et les « Convertis ») (6) (voir encart annexe ci-après) et à porter l'accent sur les principales ressources qui permettent de s'adapter dans un nouveau contexte de travail à l'étranger (le pouvoir en organisation, le rapport à la communauté de semblables et la gestion du rapport à la famille). La variété constatée des processus d'adaptation de cadres internationaux dans des contextes d'acculturation différents amène, pour nous, à constater la diversité de leurs formes de rationalités et des ajustements interculturels qui s'opèrent entre eux. Le caractère hétérogène de leurs identifications va à l'encontre de l'idée d'une élite transnationale homogène.

### L'émergence d'un corps plurinational

Dans les firmes pétrolières, le recours massif à l'expatriation, d'un contingent de collaborateurs du pays de création vers les filiales, a longtemps permis de pallier à un manque d'expertise technologique vers les pays en voie de développement. L'internationalisation des sites de production comme des circuits de distribution, éclaire cependant aujourd'hui les limites d'un modèle fondateur et autoritaire de relations entre filiales et entreprise-mère, cherchant à imposer des méthodes de gestion ou de production, à « cadenasser » l'ensemble des postes de direction, sans parvenir

à mobiliser le personnel local autour d'objectifs partagés (7). De simple pourvoyeur de compétences défaillantes dans des pays à faible niveau de développement technologique, représentant fidèle des intérêts de la société-mère, l'expatrié devient un contracteur, un formateur chargé de contrôler le travail des locaux, de développer et d'étendre des réseaux de professionnels, de proposer une formule de partage des compétences qui ne soit pas la simple imitation ou répétition du modèle des détenteurs de technologie mais permette à terme, sur le terrain, dans le foisonnement des métiers, un retour d'expérience. D'une attitude systématique d'exportation du savoir-faire, d'un modèle de contractualisation base-sommet, *Alpha*, l'entreprise étudiée dans cet article, cherche à substituer des rapports de travail plus participatifs où l'expatrié endosse le rôle d'animateur d'équipe, prend en charge les différents contextes sociaux pour mobiliser d'un point de vue « culturel ».

Le contrôle stratégique depuis le siège devient plus difficile, passant d'une logique de contrôle « administratif » autoritaire à une logique de contrôle « normatif », davantage centré sur la formation des locaux par les expatriés, sur le développement des remplaçants dans les filiales et sur la « bonne manière de faire les choses », c'est à dire sur la formalisation de procédures à suivre.

A un savoir-faire formalisé et « ritualiste » s'oppose un savoir-faire plus informel, plus complexe et moins routinier qui doit déboucher sur une sorte de « mutualisation » nouvelle de la connaissance. Dans ce contexte en évolution, les qualités « relationnelles » de médiation des individus prennent une importance croissante. La mobilisation de compétences, de codes de sociabilité et de normes de comportement est au moins aussi importante que les seuls savoirs techniques.

Dans cette logique de coordination informelle, le personnel international peut être comparé, par son importance et la vivacité des contacts souterrains, hors des structures formelles qu'il ne cesse d'entretenir, à une bonne partie du « système nerveux » de l'organisation. Tandis que la mobilité géographique internationale est devenue un mode de coordination stratégique à part entière, l'idéal de référence de l'entreprise devient le manager (de toute nationalité) et de moins en moins le cadre français expatrié.

*Alpha est ainsi le théâtre de la fin d'un système*

*classique d'expatriation (des mobilités vécues pendant 3 à 5 années) et de l'émergence d'un corps plurinationaldespécialistesvouésprofessionnellement à une intense mobilité géographique (des missions de quelques semaines à quelques mois, sans le conjoint et les enfants). L'enjeu pour l'entreprise pétrolière est non plus le simple accueil de ces cadres étrangers à l'intérieur d'un système qui annule les différences, mais leur collaboration durable.*

Comme l'admet, lors de nos entretiens, un responsable des ressources humaines d'origine écossaise, « l'entreprise connaît une évolution notable. Les managers, qui sont cadres présents au siège, viennent en réalité de filiales de plus en plus nombreuses, d'environnements culturels certainement plus variés qu'auparavant. Cette réalité nouvelle complexifie nos pratiques de rémunération, de gestion de carrière et de formation. Les pratiques de management des expatriésfrançais, que l'on croyait relever d'une rationalité universelle et dictées par des contraintes technologiques universelles, cachent en fait les dimensions culturelles de leurs origines nationales. Il est devenu rationnel de cesser de soumettre les autres à sa rationalité ».

De nouveaux acteurs, tels ce foreur nigérian qui dirige une équipe de géophysiciens libyens sous la direction d'un manager néerlandais ou ce chef de chantier belge en Arabie Saoudite pour le compte d'une entreprise d'origine française, qui se définit désormais comme « mondiale » au niveau de ses dirigeants, émergent et font vivre de nouvelles formes d'exercice d'une responsabilité à l'international.

*Alpha voit s'affirmer en son sein une contradiction entre des intentions d'intégration du personnel international, et la réalité des classements qu'opèrent les acteurs marquant la présence de préjugés et de phénomènes de « résistance culturelle ». Dans le cas de l'impatriation au siège parisien, par exemple, un gestionnaire des ressources humaines d'Alpha reconnaît que « beaucoup de cadres internationaux s'étaient préparés à s'éloigner, voire perdre leurs amis dans leur pays d'origine et à devoir tout recommencer. Mais ils sentent souvent que certains Français sont réticents à l'idée de développer des relations durables avec des étrangers de passage. La lenteur de la prise de décision en France, son caractère non partagé et le manque d'attributions précises des responsabilités posent pour eux souci. Dans le système anglo-saxon,*

*les cadres avaient comme habitude de désamorcer les conflits en organisant des réunions pour poser les problèmes « à plat ». Ils regrettent qu'en France, les heurts soient cachés et que la tension s'accumule. Une part importante des problèmes réside, je crois, dans le sens accordé à ce que pour les Français, décider c'est admettre une sorte d'armistice dans un combat de mots et d'argumentation. Les Français n'hésitent pas à remettre en cause les décisions au nom de ce qu'ils croient au dessus des hommes, la rationalité technique. Pour beaucoup de cadres issus des filiales, être un manager efficace c'est être celui qui va participer à l'élaboration collective et se soumettre quoi qu'il arrive à la décision, fruit d'un long processus de délibération ».*

La mise en œuvre de mouvements croisés de personnel est difficile et de nombreux cadres internationaux vivent l'expérience d'un décalage de représentations entre un « modèle idéal professionnel » construit avant le départ, et un « modèle pratique » qui recouvre le quotidien difficile de l'adaptation lié à la prise de fonction et vient relativiser largement les supposés effets favorables de la rencontre interculturelle. Au sein d'Alpha, se pose alors avec acuité la question de la socialisation de cadres étrangers amenés à vivre une importante mobilité géographique et fonctionnelle et qui s'inscrivent de fait entre plusieurs communautés, plusieurs pôles de valeurs attractifs mais parfois inconciliables (culture nourricière, culture du pays d'accueil, culture (s) d'entreprise...).

## Le bricolage identitaire

Parce qu'elle oblige souvent à des choix répétés et difficiles sur l'éducation des enfants, le logement, le travail du conjoint, dans de nouveaux environnements juridiques et sociaux, une carrière internationale se présente particulièrement comme unerecherched'équilibre entre des intérêts dispersés et un travail d'arrangement entre sphères personnelle et professionnelle.

L'effort d'adaptation lors de la mobilité internationale, aussi réussie soit-il au regard des critères de l'entreprise, engendre cependant, pour beaucoup de ces cadres, contraints d'intérioriser rapidement des savoirs spécialisés d'un genre nouveau — savoirs professionnels et rôles enracinés dans la division du travail propre à l'entreprise — qui comprennent un vocabulaire et des procédures, véhiculent une concep-

tion du travail pouvant être très éloignée de leur culture d'appartenance, un bouleversement déconnectant le sujet de son être intime et le conduisant à introjecter de nouvelles valeurs. Celui qui se déplace pour découvrir le monde est découvert à son tour par les milieux d'accueil. Et lorsque les conduites héritées du passé et de la socialisation primaire ne suffisent plus pour influencer en sa faveur sur les transactions sociales et professionnelles, certains cadres internationaux vont développer des tentatives de manipulation des différents codes culturels, d'authentiques stratégies de mobilisation de leur ethnicité. A ce « jeu », nos travaux démontrent que les cadres sont diversement préparés et peuvent être appréhendés à travers plusieurs types identitaires, présentant des modalités variées de résistance ou d'ouverture au milieu culturel ambiant : depuis le repli radical et hermétique sur sa culture d'origine jusqu'à la perméabilité quasi-totale à la culture du milieu d'accueil et les signes d'une conversion identitaire. Le problème de l'exercice du pouvoir pose donc aujourd'hui de manière accentuée, au sein d'une entreprise « mondialisée », la question de la possibilité de mobilisation des labels ethniques opportuns dans le cours des interactions sociales. Originaires d'Afrique noire, certains cadres illustrent, par exemple, cette problématique de la pluralité des allégeances de façon éloquente. Membres fidèles des confréries religieuses le soir, exprimant dans le dialecte local et en costume traditionnel leurs convictions animistes, ces derniers participent activement au sein de la firme multinationale qui les emploie à la vie économique et politique du pays, parlent anglais et français avec leurs collègues, jugent de la faisabilité d'un projet selon des critères « rationnels » et endossent ainsi, non sans tensions, un autre rôle social. En ces hommes et ces femmes « ubiquistes » (8), et appelés à vivre intensément la mobilité internationale, semble s'affirmer plus que chez toute autre personne une duplicité qui spontanément s'exprime en ces termes : rester fidèle à sa communauté d'origine tout en cherchant à faire vivre dans l'organisation, dont ils dépendent et qui les rémunère, des éléments culturels ou ethniques utilisés comme compétences interactionnelles de comportement.

Différemment selon les cadres internationaux, l'ethnicité répondra au besoin d'affirmer son individualité ou à celui de conserver la chaleur affective d'une communauté d'origine. La construction de l'identité de ces cadres internationaux s'apparente sans cesse à un « bricolage » puisant dans un stock d'élé-

ments précontraints qui prennent soudainement un autre sens en situation interculturelle. L'articulation et la concomitance de formes d'investissement ethnique et de participation réussie à la marche de l'entreprise s'établit en fonction d'une rationalité propre à l'acteur qui est influencée d'abord par de nombreuses variables socio-économiques, dont la durée, le lieu et la nature de la mission professionnelle ou la qualité de l'insertion dans la société d'accueil.

Les modalités de socialisation et de mobilisation de l'ethnicité du cadre international nous apparaissent fortement tributaires du degré de pouvoir entretenu dans les relations de travail (« atout pouvoir »). Dans certaines situations durables où personnel local et cadres internationaux doivent résoudre un problème commun 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), alors on constaterait 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 ». L'équilibre des pouvoirs dans la relation permet le mieux de saisir l'autre en sa différence et tendrait à ramener l'échange aux difficultés de toute communication inter-personnelle (9).

Par-delà les tentatives de chaque partie de codifier les relations à travers des contacts ritualisés, ces situations de travail « équilibrées » conduisent les cadres internationaux à utiliser une expertise liée au métier, des connaissances techniques et des relations personnalisées au chef qui leur permettent d'adapter la règle et de l'interpréter au travers d'une position de médiateur entre deux groupes culturels. Les stratégies internationales les plus fructueuses sont précisément celles qui reposent sur la médiation et la mobilisation dans le champ international de ressources nationales. De manière apparemment paradoxale, les cadres internationaux de l'industrie pétrolière 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. Une culture internationale d'entreprise ne peut que

difficilement s'élaborer au détriment des identités nationales.

Le processus de mise en mouvement culturelle et identitaire du cadre international 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 (« atout communautaire »). La famille nucléaire, la disponibilité des épouses et l'inscription dans une mobilité groupée entre « co-ethniques » assurent notamment une stabilité émotionnelle en devenant un lieu protégé « d'expression de soi », un espace de « ressourcement » faisant face aux nécessités fonctionnelles et instrumentales du travail.

Mais se différenciant d'un modèle de l'expatriation traditionnel (affectation longue durée en famille), le souci de « cohérence » de leur trajectoire de carrière amène aussi de plus en plus 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 « nouveaux » cadres internationaux du pétrole accentueraient en cela, par rapport à leurs aînés, la 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.

### L'ethnicité subjective

L'expérience de l'ascension sociale et de la mobilité pour les cadres internationaux, « à haut degré de métissage », ne fait pas pour autant faire tomber les barrières ethniques pesant sur les relations. Les phénomènes de catégorisation, voire de racisation des rapports sociaux, ne disparaissent pas et l'essentiel de la population 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 » (10). Ainsi, si certains cadres internationaux détiennent des caractéristiques accessoires de statut, de diplôme, d'expérience technique, ceux-ci ne possèdent pas pour autant les caractéristiques atten-

dues de manière informelle (le capital social, l'origine ethnique, le « profil »...) et ne sont donc pas appelés à pleinement combattre dans le jeu social. Une « présomption d'incompétence » semble 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 ainsi que l'écrit A. C. Wagner, « international est loin alors de signifier a-national, puisque certaines nationalités peuvent, plus facilement que d'autres, prétendre à cette appellation » (11). L'étude de la mobilité de cadres internationaux de l'industrie pétrolière amène à conclure qu'il n'y a pas constitution, à proprement parler, d'un groupe qui imposerait la légitimité de compétences « internationales » et qui, ce faisant, ferait disparaître en son sein les spécificités liées aux différents « points de départ nationaux ». 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 encore dans d'autres, des choix risqués sans avenir de réinsertion réelle et risquant de compromettre l'accès aux positions nationales les plus en vue.

Nos travaux concluent sur le double constat d'un mouvement d'affaiblissement des traits objectifs de l'ethnicité des cadres internationaux sous l'effet du brassage interculturel dans l'entreprise, et l'apparition chez la plupart d'entre eux d'une ethnicité subjective, qui s'exprime surtout par une persistance dans l'ordre des relations privées. Les cadres internationaux que nous avons observé expriment un souci de réalisation de soi « ethnique » qui n'est pas une simple défense narcissique contre un environnement sur lequel les individus ont peu d'emprise (comme chez de nombreux immigrants), mais davantage une réappropriation positive de ses origines, une capacité des acteurs à déclencher des procédures de contrôle des désignations qui les assaillent. Dans un univers anxigène lié aux effets de la mobilité internationale, le recours à l'ethnicité constituerait une fixité retrouvée qui constitue le fondement d'un sentiment de sécurité ontologique. Ce ne sont pas forcément des acteurs en crise qui mobilisent des appartenances qui ne sont pas rationnelles, et c'est également parce qu'ils ont atteint des positions sûres dans l'organisation, que les cadres

internationaux étudiés peuvent s'offrir ce « luxe de l'ethnicité » (12).

Si une sociologie de la modernisation des entreprises analyse les enjeux de domination pesant sur les « mondes vécus » en fonction des contraintes structurelles, de nouveaux travaux sur les transactions dynamiques de l'identité et les conduites privées d'adaptation militent pour la reconnaissance de la pertinence d'un regard qui, à côté des classes sociales, de l'âge, du sexe ou de la place dans le processus de production, s'attache aux dissonances de l'identité des acteurs ainsi qu'à la part d'initiative créatrice, d'adaptation à la situation de travail d'un sujet « d'où tout part et en qui tout revient » (13).

(1) OHMAE K. , *The Borderless World. Power and Strategy in the Interlinked Economy*, Collins, 1990 ; REICH R., *L'économie mondialisée*. Dunod, 1993.

(2) NOIRIEL G. , *Le creuset français. Histoire de l'immigration XIX<sup>ème</sup> siècle et XX<sup>ème</sup> siècle*, Le Seuil, 1988.

(3) On pourra citer récemment la publication en France des travaux de ENGBERSEN G. (« Sans-papiers. Les stratégies de séjour des immigrés clandestins », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 129, 1999) ou de PORTES A. (« La mondialisation par le bas. L'émergence des communautés transnationales », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 129, 1999).

(4) PIERRE P. , « La socialisation des cadres internationaux dans l'entreprise mondialisée. L'exemple d'un groupe pétrolier français », *Thèse pour le doctorat de sociologie de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris*, 2000.

(5) SAINSAULIEU R. , *L'identité au travail*, PFNSP, 1977 ; DUBAR C. , *La socialisation*, A. Colin, 1991.

(6) Les résultats que nous présentons dans cet article reposent sur 120 entretiens semi-directifs menés, en 1993 et 1994, auprès d'une population de cadres et dirigeants d'*Alpha*. L'échantillon de cadres enquêtés représente 12 % de la population totale des équipes « exploration-production » d'*Alpha*.

(7) SCHNEIDER S. C. et BARSOUX J. L. , *Managing Across Cultures*, Editions Prentice Hall, 1997.

(8) LIPOVETSKY G. , *L'ère du vide*, Gallimard, 1983, p.59.

(9) CAILLES A. , *France-Japon, Confrontation culturelle dans les entreprises mixtes*, Librairie des Méridiens, 1986, p. 131.

(10) Selon l'expression de SEGAL J. P. , « Les pièges du management interculturel. Une aventure franco-québécoise », *Gérer et comprendre*, Annales des Mines, Décembre 1990, p.50.

(11) WAGNER A. C. , *Les nouvelles élites de la mondialisation*, PUF, 1998, p. 38.

(12) HANSEN M. L. , « The Problem of the Third Generation Immigrant », *Augustana Historical Society*, 1938.

(13) CAMILLERI C. , « La culture et l'identité culturelle : champ notionnel et devenir », *Chocs de cultures*, L'Harmattan, 1989, p. 24.

#### Les « Conservateurs » :

Pour les « Conservateurs », la mobilité internationale est vécue comme une contrainte librement acceptée. Au cours de celle-ci, les « Conservateurs » souhaitent entretenir le maximum de liens avec l'environnement dont ils sont issus. Le poids des obligations envers les parents et les proches restés au pays souligne une grande densité de relations. Il témoigne également d'un retranchement protecteur vers l'identité ethnique. Lors de leur mobilité internationale, les « Conservateurs » paraissent diviser l'univers social en deux hémisphères. Les « Conservateurs » fantasment un « dedans » (le foyer familial le plus souvent) où ils cherchent à garder intact les modes de penser hérités de leur culture d'origine et un « dehors » (principalement le monde de l'entreprise) où ils adoptent les comportements minimaux exigés par la vie des affaires (sans apprendre la langue du pays d'accueil).

#### Les « Défensifs » :

La mobilité internationale a comme « éveillé », pour les « Défensifs », la conscience d'une appartenance locale et le brassage interculturel a en fait aiguisé le sens d'une revendication culturelle. Pleinement intégrés à l'activité de l'entreprise, ils se construisent en « étrangers » et y trouvent des moyens de se distinguer socialement. Alors que la figure « apatride » du financier international ou du « fonctionnaire européen » jouent, pour les « Défensifs », un effet repoussoir, nombre d'entre-eux n'hésiteront pas à apparaître comme « l'américain » ou « le norvégien » de Port Harcourt ou Libreville. En fin de carrière, au bout de plusieurs années de mobilité intense, nombre de « Défensifs » souhaitent retourner « au pays » comme pour conjurer symboliquement la fluidité d'un temps qu'on a passé ailleurs de chez soi. Pour ces cadres internationaux, les racines deviennent plus importantes qu'une réussite professionnelle éloignée à l'étranger. Ils deviennent alors des entrepreneurs locaux où il s'agit de mettre à profit les compétences « interculturelles » que la mobilité internationale a fait naître et permis de cultiver. L'accession à des responsabilités associatives ou d'enseignement, l'entrée en politique sont aussi des possibilités concrètes d'intégrer travail, niveau de rémunération, vie familiale, sens patrimonial en un tout harmonieux.

#### Les « Opportunistes » :

Les « Opportunistes » rassemblent de façon prioritaire de jeunes cadres pétroliers qui fournissent l'exemple d'une labilité des identifications car ils vont chercher à rendre leurs comportements « synchrones » avec ce qu'ils saisissent d'une conduite-type approuvée par leurs interlocuteurs. L'effort des « Opportunistes » consiste à résorber les dissonances, gérer les entrées-sorties de rôles. S'en suit une réflexivité grandissante liée précisément à cette distance aux rôles. Ce sont des individus qui tirent leur sens de la situation plus qu'ils ne l'apportent avec eux. Mais 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 de considérer les « Opportunistes » comme des sujets ethniques et culturels « vides ». Toute identité de façade appelle la connaissance maîtrisée des comportements allant avec, la migration d'un mode d'être à un autre, et suppose l'apprentissage minimal et limité d'un certain capital culturel et d'un registre d'identités « disponibles ».

#### Les « Transnationaux » :

Avec les « Transnationaux » s'illustre le fait qu'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. Parce que leur univers familial leur a transmis très jeune des valeurs cosmopolites, les « Transnationaux » font figure d'héritiers en qui les pratiques de gestion de carrières rencontrent des dispositions acquises dès l'enfance. Cadres mobiles de « la seconde génération », ils se différencient ainsi des cadres locaux qui vivent leur mobilité en terre étrangère comme la récompense, « en fin de course », d'une carrière méritante (comme certains des « Conservateurs »). Les « Transnationaux » suivent donc souvent les pas de leurs aînés, amènent souvent avec eux leurs souvenirs d'enfance ou d'adolescence, éduqués qu'ils ont été aux voisinages urbains transfrontaliers. Les mêmes parcours résidentiels, les mêmes fidélités aux lieux et sociétés traversées, plusieurs générations auparavant signent et initient les déplacements.

#### Les « Convertis » :

Les « Convertis » s'efforcent d'entretenir la plus grande similitude possible avec ceux qu'ils considèrent comme les détenteurs du pouvoir dans l'organisation étudiée, les dirigeants français. Le choix de la naturalisation, la recherche d'une carrière entièrement faite dans l'Hexagone, le fait de donner des prénoms français à leurs enfants marquent un processus partiellement conscient, et toujours imparfait, de déculturation. L'orientation dominante de la conduite des « Convertis » met en lumière le concept d'identité négative qui recouvre l'ensemble des traits que l'individu apprend à isoler et à éviter. Les « Convertis » fournissent ainsi le meilleur exemple d'individu cherchant à rejeter une partie de leur histoire, dans un effort de réécriture personnelle.