



LE MOT DE LA SEMAINE

Expat

Moment fort de la vie, l'expatriation est, davantage qu'une opportunité financière, une aventure familiale, source d'un enrichissement culturel et humain. Mais attention à l'équilibre du couple et de la famille !

ERICK HAEHNSEN

Lausanne, New York, Londres, Bruxelles, Berlin, Montréal, Barcelone... Envie de larguer les amarres ? S'expatrier, c'est vivre le grand frisson, s'enivrer d'un parfum d'embruns qui pousse à découvrir d'autres paysages, cultures et opportunités... Selon le Quai d'Orsay, 1,8 million de citoyens étaient inscrits au registre des Français de l'étranger en 2018. Mais il y en aurait entre 2 et 2,5 millions dans le monde. Première destination : la Suisse (188 691 expatriés), suivie des États-Unis (164 542), du Royaume-Uni (146 2013), de la Belgique (127 558), de l'Allemagne (112 903), du Canada (100 356) et de l'Espagne (83 331). Surprise : l'Australie, le Sénégal, le Mexique, le Brésil ou le Portugal... attirent chacun moins de 25 000 nationaux. L'exotisme ne fait pas vraiment recette. Reste que « l'expatriation est un moment fort de la vie, une aventure magique où l'on sort de sa zone de confort, où l'on se découvre des qualités cachées. Il en ressort des choses puis-

samment positives », lance Hélène Thierry, consultante indépendante en expatriation basée à Vevey, en Suisse, qui, après une carrière de responsable achats pour une multinationale, a accompagné son mari expatrié successivement en Belgique, aux Pays-Bas, au Canada et en Russie.

DES HAUTS ET DES BAS

Selon une étude du cabinet parisien Expat Communication auprès de 7 600 expats (dont 68 % travaillent), les trois principales raisons pour partir vivre à l'étranger sont d'abord l'aventure humaine et culturelle (59 %), la progression de la carrière pour l'expatrié ou son conjoint (54 %) et une meilleure qualité de vie dans le pays d'accueil (27 %). Quant aux priorités, elles portent sur la carrière (68 %), la vie de couple et de famille (64 %) ainsi que sur la découverte du pays et de sa région (58 %). Point important, les bénéfices perçus ne sont pas pécuniaires. « À 63 %, il s'agit de la connaissance d'une nouvelle culture, d'un pays ou de sa région et à 62 % d'un développement personnel. La progression de la carrière

professionnelle n'atteint que 39 % », souligne Alix Carnot, directrice associée d'Expat Communication, qui a « bougé » huit fois en quinze ans. « Vivre à l'étranger sans sa famille et ses amis conduit à solidifier la cellule familiale. C'est un vrai team building ! Il y a des hauts et des bas. Tout d'abord, la "lune de miel" où tout est magnifique lorsqu'on débarque. Puis, viennent le choc culturel et la confrontation avec la réalité locale qui heurte parfois nos valeurs profondes, reprend Hélène Thierry. À un certain moment, tous ces décalages s'accumulent. On se demande ce qu'on fait là. Ensuite, il y a la phase où on remet tout en place, on se fait des amis, on a des activités. C'est ainsi qu'on arrive à la phase d'intégration. » Des sentiments que confirme Expat Communication : 42 % des répondants éprouvent la nostalgie du pays, de la famille, des amis ; 28 % endurent la barrière de la langue et 24 % la solitude. Voire l'isolement.

LA FIN DE L'ELDORADO

Se pose aussi la délicate question du conjoint accompagnateur, le plus souvent la mère de famille. « Les expats et leurs conjoints sont à 70 % des bac + 5 et plus », constate Alix Carnot. Et si la carrière progresse pour 86 % des expatriés, le chiffre tombe à 35 % pour les conjoints. « Il est souvent difficile, pour les femmes, de trouver un poste local et même d'obtenir un permis de travail. Mieux vaut qu'elles mènent un projet personnel, insiste Hélène Thierry qui les conseille avant le grand saut. Au retour, il y a un trou dans le CV qu'elles ont intérêt à valoriser en expérience. » Côté contrat, c'est clairement la fin de l'eldorado. Les « golden package » ne représentent plus que 17 %, les contrats locaux, 51 % ! Et les « contrats locaux + », c'est-à-dire améliorés, 14 %. « Les salariés n'acceptent les contrats locaux que s'ils gagnent davantage afin de compenser la perte du salaire de leur conjoint, les frais de scolarité des enfants et d'assurances (santé, retraite et prévoyance) », détaille Jorge Prieto Martin, dirigeant fondateur du cabinet parisien RHexpat, qui conseille aussi fortement aux entreprises de prendre un avocat pour gérer les visas et permis de travail. Décrocher la green card à la loterie, c'est risqué. ■



FABIEN SANCHEZ
PSYCHOSOCIOLOGUE DU TRAVAIL, CHARGÉ DE COURS À L'UNIVERSITÉ DE BESANÇON

Le travail dans tous ses états

Vous avez dit complexe ?

Dans le monde changeant et incertain d'aujourd'hui, savoir naviguer au cœur de la complexité est devenu nécessaire, voire vital, pour les managers et les dirigeants. Entre les clients, les fournisseurs, les partenaires, les banquiers d'un côté et les processus métier, la vie interne de l'organisation, les tableaux de bord, les agendas, les réunions, les reporting et les évaluations de l'autre, pas facile de passer de l'organisateur-planificateur au leader charismatique tant attendu.

Avant de pouvoir penser à soi ou aux autres, il y a d'abord des problèmes à résoudre. Généralement ils sont nombreux. Qui plus est, ils arrivent en escadrille ! Pour trouver son chemin au milieu d'un tel chaos, le réflexe naturel est de décomposer les situations en petites tâches à exécuter rapidement, d'isoler les différents facteurs les uns des autres. Et, comme le préconisait Descartes son temps, il est rassurant de croire que le salut se trouve dans la division des choses en « autant de parcelles qu'il se pourrait ». Il est vrai qu'en la matière, la méthode et le discours ont largement fait la preuve de leur efficacité. La science, la comptabilité et la gestion peuvent en attester. Mais dans une période où tout est optimisé, minuté, calibré, a-t-on vraiment encore le luxe d'utiliser des ressources, de l'énergie et du temps pour sortir la tête de l'eau ? En période de turbulences, n'y a-t-il donc pas d'alternative à l'analyse ? Le pilotage d'une organisation, avec toutes ses contraintes et aléas, peut-il se penser autrement qu'à partir du contrôle et de la maîtrise de toutes les composantes en jeu ?

C'est ici que l'approche systémique et la prise en compte de la complexité entrent en scène. Piloter une organisation avec un regard systémique ou complexe, ce n'est pas avoir peur ou tenter d'éviter l'accumulation des sources de tension. Bien au contraire, c'est faire avec. Concrètement, le manager qui sait penser avec et non contre la complexité évitera par exemple de rechercher les causes des problèmes relationnels dans les « Pourquoi cela s'est passé ? » car avec le « pourquoi » s'impose inévitablement le « qui », c'est-à-dire : « Qui est responsable ? » ou mieux encore : « Qui est le coupable ? »

Penser en faisant de la complexité une alliée, c'est avant tout se poser la question du sens et des finalités. Dans le monde de la complexité, il est inutile, coûteux et chronophage d'essayer de résoudre les problèmes un à un, de façon séquentielle. Il suffit de fixer un cap – concerté bien sûr – car poser les conditions d'une finalité commune c'est l'assurance d'aboutir à des résolutions spontanées. Tout système complexe – et l'entreprise en est un – vise une finalité et à partir d'elle, toutes les parties en présence tendent inéluctablement vers l'équilibre. Il est alors très intéressant de connaître cette propriété des systèmes et de savoir l'utiliser. Par exemple pour sortir des revendications au « toujours plus » (de moyens, de personnels...), le manager à tout intérêt à aller d'abord vers l'explicitation des fins et la recherche du sens car, souvent, l'inflation du nombre des doléances traduit davantage le manque de perspectives et de buts revisités et acceptés par tous que l'absence véritable de moyens d'action. Bref, la complexité, ce n'est pas si compliqué. ■

TROIS IDÉES POUR SE PRÉPARER À LA SEMAINE

À LIRE

« LES LOIS DU CAPITAL »

À l'opposé du discours qui réserve l'économie aux spécialistes, Gérard Mordillat et Bertrand Rothé ont une ambition simple : exposer à tout un chacun les concepts fondamentaux qui gouvernent le monde de l'économie. À savoir le travail, l'emploi, le salaire, le capital, le profit, le marché, etc. en mettant en perspective la parole de chercheurs comme Frédéric Lordon, Philippe Askenazy, Olivier Favereau ou Alain Supiot, ils explorent la notion de « capital humain », la représentation du travail dans la littérature et au cinéma ou le pouvoir extravagant des actionnaires. Pensé comme une œuvre en soi, ce livre est aussi un complément à la série *Travail, salaire, profit*, diffusée sur Arte afin d'approfondir des questions posées et une contextualisation historique. ■

Gérard Mordillat et Bertrand Rothé, *Les Lois du capital*, coédition Seuil-Arte, 256 pages, 19,50 €.

À VOIR

« LE TRAITRE »

Au début des années 1980, la guerre entre les parrains de la mafia sicilienne est à son apogée. Tommaso Buscetta, membre de Cosa Nostra, fuit son pays pour se cacher au Brésil. Pendant ce temps, en Italie, et plus particulièrement en Sicile, les règlements de comptes s'enchaînent et les proches de Buscetta sont assassinés les uns après les autres. Arrêté par la police brésilienne puis extradé, Buscetta, incarné dans le film de Marco Bellocchio par Pierfrancesco Favino, prend une décision spectaculaire qui va changer le cours de l'histoire de la mafia : il va rencontrer le juge Giovanni Falcone, briser l'omertà et trahir le serment fait à Cosa Nostra. « La mafia n'est pas invincible. C'est un phénomène humain, elle aura donc une fin », lui dira le célèbre juge, assassiné à Palerme, le 23 mai 1992. ■

Le Traître, de Marco Bellocchio, avec Pierfrancesco Favino, Maria Fernanda Cândido, Fabrizio Ferracane. 2h31min. Sortie le 30 octobre 2019.

S'ENGAGER

AVEC LES RESTOS DU CŒUR

Vous êtes plutôt lève-tôt et vous avez envie d'apporter votre soutien à une association ? Les restaurants du cœur vous invitent à participer à la distribution de repas. À Paris notamment où une péniche accueille 70 hommes majeurs. En plus du repas du soir, un petit-déjeuner leur est servi entre 6h45 et 8h30. Les bénévoles sont chargés de préparer et de servir le repas, d'organiser le réapprovisionnement et la gestion des boissons chaudes. En plus du service, les bénévoles ont pour mission de créer un lien pérenne avec les personnes accueillies. Rappelons que l'association fondée par Coluche organise des distributions de repas partout en France. Notamment avec des bus itinérant qui accueillent à leur bord adultes et enfants pour leur offrir un repas consistant. ■

Les Restaurants du cœur, 42 rue de Clichy, 75009 Paris. Tél. 01 53 32 23 23. contact@restosducoeur.org

