

Pratiques de la mondialisation

L'expérience des expatriés en Chine

Mobilité internationale des Français 2001-2002

- **Expatriation dans le monde :**
 - 1.900 000 de Français (2,9%)
 - 1 Français sur 200
 - Continent européen :
 - 52% du total mondial
 - Asie -Océanie :
 - 101767 (5,6 %) :
 - Chine : + 10699 (HK inclus 15 %)

- **La « Mobilité baluchon » un état d'esprit :**
 - Allemand : 4 millions (5%)
 - Italien : 6,5 millions (11,3%)
 - Japonais : 10 millions (7,9%)
 - Suisse : 800000 (12%)

Statistiques des Français en Chine Etrangers à Shanghai 2003

Expatriation et entreprises

- **Sur le plan individuel :**
 - « Je suis en Chine par hasard »
 - « Je suis arrivé(e) en Chine par choix personnel ou familial »
- **La rencontre, un effort mental :**
 - Une chance et un défi
 - Une « vue de l'esprit ».
 - Une épreuve voire un rejet irrationnel, parfois vécu comme une sanction.
- **Stratégie professionnelle**
 - Responsabilités plus importantes
 - Valorisation de la carrière
 - Intérêt financier
- **Sur le plan de l'entreprise :**
 - Défi pour l'entreprise et pour l'individu : 40% d'expatriés...
 - Portraits de l'expatrié :
 - Expatrié « impliqué »
 - Expatrié « maison »
 - Expatrié inexpérimenté
 - Vivier de coopérant (V.I.E)
 - Expert- secteur
 - Senior (manager)

Immersion-adaptation Phase de découverte

- **L'adaptation, un concept clef de la mobilité internationale...**
 - Valeur temps/adaptation = un bricolage au quotidien personnel, professionnel et familial
- **Apprendre à penser autrement :**
 - Centré sur le travail
 - Centré sur l'organisation
 - Centré sur l'individu
- **Adaptation, mesurable en termes d'implication**

Immersion-compréhension Un partage en commun

- **Médiation interculturelle : Comment peut-on comprendre ce qui ne relève pas de notre sensibilité culturelle ?**
 - Dimension temporelle : le temps culturel – le temps- expérience
 - Dimension professionnelle : les logiques de métiers (autonomie, efficacité, prise de décision...)
 - Dimension relationnelle : les conflits intergénérationnels « junior-senior », la guanxi, la face, l'amitié, etc.
- **Compétences relationnelles acquises : une intelligence de la situation**
- **Un « exotisme inversé »**
- **Trois qualités évoquées :**
 - Patience
 - Humilité
 - Confiance

Immersion-intégration Une confiance acquise

- **Par rapport à l'organisation**
 - Reconnaissance des logiques professionnelles et culturelles : repérer, comparer et construire
 - Mise en place d'un « contrat interculturel »
 - Acceptation de l'incertitude
- **Par rapport à soi : Compétences interculturelles acquises :**
 - Capacité à relier : connaissance, compétences et pratiques
 - Capital confiance acquis
 - Souplesse de l'esprit et conviction
 - Figure du médiateur interculturelle
 - Polarité temps/expérience

L'art de travailler en Chine

- **Accepter et gérer les différences culturelles :**
 - Facteurs positifs :
 - Établir un climat de confiance : accueil, passation, identifier les acteurs-projet)
 - Capitaliser les informations (local, équipes existantes, leaders positifs)
 - Instauration des espaces de parole
 - Formation interculturelle
 - Formation à la carte (coaching)
 - Facteurs à risques :
 - *Pour l'entreprise :*
 - coûts directs : la perte de marché, de contrat, objectifs non atteints, perte de temps, etc.
 - coûts indirects : les mauvaises relations ; conflits, démissions, démotivation
 - *Pour l'individu :*
 - coûts directs : la carrière, la fonction,
 - coûts indirects : dévalorisation de soi, stress, perte de prestige, la famille

L'expatriation un management à inventer

- **Politique de recrutement**

- Une triangulaire : compétences, motivations et maturité
 - Un esprit à inventer : une « culture » de la mobilité internationale
- **Statut**
 - Expatrié et contrat local
- **Durée de l'expatriation**
 - Temporaire, prolongée, définitive
- **Tutoring et formation interculturelle**

- **Stratégie de siège et locale**
- **Identifier les cultures en interaction**
 - de métier (méthode et outils)
 - d'entreprise (valeurs et croyances)
 - de projet (objectifs et enjeux)
 - locales et nationale
- **Identité de l'équipe et valeurs communes**
 - Dynamiser
 - Transmettre
 - Communiquer
- **Management du risque culturel**
 - Éviter l'isolement
 - Compétences interculturelles

- **Des principes d'action**
 - Travailler à la construction d'un équilibre
 - Reconnaître les logiques culturelles différentes
 - Intégrer les valeurs sur lesquelles reposent les cultures en contact
 - Combiner la prise en compte des spécificités culturelles avec les impératifs stratégiques globaux
- **Sur le plan individuel :**
 - Désir de vivre en Asie
 - Accepter l'incertitude
 - Éviter l'isolement

- **Sur le plan organisationnel :**
 - *Facteurs positifs :*
 - Créer un climat de confiance
 - Capitaliser les informations
 - Instaurer des espaces de parole
 - Formation interculturelle
 - Coaching
 - *Facteurs à risques :*
 - Conflits et malentendus interculturels, démissions, cloisonnement, absence de médiation et de reporting, etc)

Partir, une découverte de soi

- **Confucius :** « *La nature des hommes est identique; ce sont leurs coutumes qui les séparent* »

- **Un enquêté :** « *Il faut utiliser les frontières comme points de repères et non pas comme des barrières* »