

## Entretien avec Philippe Mellier, Président d'ALSTOM Transport



### **P**ouvez-vous nous donner les grandes lignes de votre parcours professionnel ?

Je travaille depuis 28 ans. J'ai fait des études d'ingénieur et un MBA. Un cursus très classique. J'ai commencé dans une entreprise

américaine, chez Ford, en 80. J'étais intéressé par les voitures. J'y suis resté 18 ans. J'ai déménagé 15 fois en 18 ans : à Londres, au Mexique, en Nouvelle Zélande, au Portugal, en Allemagne...

### **E**t votre femme pendant tout ce temps ?

Elle était comptable. Elle souhaitait travailler, mais après un an elle s'est arrêtée. On s'est vite aperçu que cela allait devenir assez difficile. On s'est dit qu'un jour peut-être elle reprendrait, mais finalement cela ne s'est pas fait. C'était compliqué parce qu'il fallait élever nos filles en même temps. Je pense que si ma femme avait su dès le début qu'elle aurait cette vie-là, elle aurait sans doute réfléchi à deux fois !...

En fait, nous nous sommes laissés aspirer par le système... Pour vivre un parcours professionnel comme le mien, il faut avoir une épouse qui est ouverte d'esprit et prête à s'adapter. Si elle avait dit : « j'ai toujours vécu à 50 m de mes parents. Je n'ai pas envie de bouger. Je ne veux pas quitter mon job », alors cela n'aurait pas été possible.

### **P**our les femmes dont les maris ont des carrières à l'international, cela veut dire très souvent renoncer à travailler ?

Pas forcément. Les entreprises aident de plus en plus la conjointe à trouver du travail. Autour de moi, les conjointes de mes collègues on toujours été aidées pour trouver du travail, que ce soit auprès de l'ambassade, du lycée

français ou encore dans les filiales des banques ou des agences de conseil. Même si cela ne marche pas à tous les coups.

### **P**our votre famille cela a donc été longtemps une vie d'expatriés ?

Oui, je progressais très vite. La durée moyenne des missions était assez courte. On m'envoyait où ça n'allait pas très bien et la famille suivait.

### **T**oujours avec vos filles ?

La troisième qui a 10 ans n'a pas connu ça. Elle entend ses deux soeurs de 23 et 19 ans parler de leur expérience à l'étranger avec des trémolos dans la voix et elle a vraiment envie de partir. Mes filles aînées ont beaucoup voyagé. Mais c'est vrai qu'après 18 ans, elles en ont eu un peu assez. Au début on trouve ça amusant. On va aller à Londres : c'est génial ! On va revenir en France : c'est génial ! On va partir au Portugal : c'est génial ! Ensuite, nous sommes partis en Nouvelle Zélande. C'est un pays extraordinaire mais on se rend compte qu'il y a 12 heures de décalage horaire, donc quand on va dîner, en France, ils sont au petit-déjeuner... On commence à être complètement décalés. Quant au Mexique, c'est très agréable, mais aussi très pollué et avec pas mal de criminalité. A un moment, on se dit qu'on veut rentrer. Nous sommes revenus à Paris en 98. J'ai continué à beaucoup voyager, mais la famille est restée en France.

### **A** l'étranger, vous aviez du temps pour être avec votre famille ?

En vérité, j'étais davantage avec ma famille en vivant à l'étranger que maintenant, en étant basé en France. Aujourd'hui, je suis très souvent en déplacement. Je peux donc être là une semaine et être absent pendant trois semaines. Alors que quand on est au bout du monde et qu'on y vit avec sa famille, le clan familial est très resserré. C'est le repère, le noyau.

## **D**epuis que vous êtes rentré en France, comment gérez-vous votre temps entre famille et travail ?

Au début, j'étais chez Renault, à Paris. Puis j'ai été nommé PDG de Renault Véhicules Industriels, dont le siège est à Lyon. Ma femme m'a dit : « On vit à Paris, on ne bouge pas ».

Il fallait de la stabilité pour les filles à l'école. Ma famille est donc restée à Paris. J'avais un bureau à Lyon et j'étais aussi au Comité exécutif de Volvo, à Götteborg en Suède. J'ai tenu trois ans comme ça, mais c'était dur. Lorsque j'ai eu l'opportunité de revenir à Paris, j'ai été très content. Désormais, j'essaie au maximum de protéger les dîners et les petits-déjeuners. Le dîner, c'est en famille. C'est là qu'on se retrouve.

## **Q**uand vous arrivez chez vous, est-ce que vous êtes encore dépendant de votre blackberry ou vous coupez complètement ?

J'ai toujours le blackberry à portée de main. Je regarde de temps en temps mes messages. Je dois être joignable en permanence. On est dans un métier où il peut y avoir des problèmes, y compris le week-end. Mais je ne passe pas mon temps sur le blackberry. Je coupe assez bien, même si mon épouse trouve toujours qu'on peut s'occuper davantage des enfants...

## **R**étrospectivement vous êtes content d'avoir autant bougé, d'avoir vécu à l'étranger ?

Oui. Cela apporte énormément mais il y a aussi des moments difficiles : on était à Londres, on venait de s'installer dans notre appartement et j'ai reçu un coup de fil : « dans deux mois tu pars à Auckland ». On ne savait même pas où c'était. On a regardé sur la carte. Il faut aussi savoir s'arrêter. Nous étions en Allemagne depuis quelques mois quand on m'a proposé d'aller l'année suivante aux Etats-Unis, à Detroit. Il n'y avait pas de lycée français. Ma femme a dit : « Non, là c'est fini, on arrête ». Il faut savoir s'arrêter. Si j'avais poussé, cela aurait été trop difficile pour ma famille.

## **C**e que vous avez connu comme autres façons de vivre à l'étranger cela vous a influencé ?

Très certainement. Quand je suis arrivé chez Alstom, j'ai amené ce bagage avec moi. C'est vrai que je ne suis pas un manager franco-français. Ma façon de faire est peut-être un peu plus ouverte que d'autres. En particulier, j'ai beaucoup insisté pour qu'on ait plus de femmes à l'embauche. On a eu du mal à amorcer la pompe : les femmes ne voulaient pas venir. Nous n'étions pas en bonne situation financière et les femmes ingénieurs ne sont pas trop nombreuses. Aujourd'hui, Alstom Transport embauche énormément de femmes. Et le Comité de direction compte plusieurs femmes maintenant.

## **V**ous avez 53 ans, quel regard portez-vous sur ces jeunes qui arrivent et qui ont d'autres aspirations notamment en termes d'équilibre de vie ?

C'est vrai qu'on sent qu'il y a une différence entre les générations. Je le vois bien avec mes filles. L'une d'elles me dit : « Moi, je veux sortir plus tôt du bureau. J'ai une vie après le travail ». Je sais entendre cela. L'important est que le travail soit fait. Je ne vais pas contrôler les horaires.

## **Y**a-t'il beaucoup de congés de paternité chez Alstom ?

Nous avons eu 200 congés de paternité l'année dernière.

## **L**es pères ne s'arrêtent pas plus longtemps ?

Non. On est dans un métier qui est assez prenant, que ça soit pour un homme ou une femme.

## **A**vez-vous connu des cadres qui ont refusé une expatriation, qui ont dit : « Voilà, ma femme a une carrière qui décolle aussi » ?

Oui, bien sûr, et je leur dis toujours : « écoutez, je vous comprends ». Leur angoisse est d'être pénalisés pour leur carrière.

Chez nous, ce n'est pas le cas. Il y a des cadres qui ont refusé une ou deux mobilités. Parfois ils n'ont pas accepté une première mobilité qui tombait vraiment mal, mais ils ont accepté la deuxième. Il ne faut pas trop s'inquiéter là dessus. Quand on commence à travailler, il ne faut pas faire de plans. Les jeunes ont parfois tendance à dire : « voilà, ma carrière ce sera ça. Je voudrais faire ça ». En fait, il faut être ouvert. On évolue souvent différemment de ce que l'on croyait au départ. En ce qui me concerne, qui aurait pu dire que j'allais avoir une vie professionnelle aussi riche ?

**Le sondage commandité par l'ORSE fait apparaître des résistances dans l'encadrement intermédiaire et dans les organisations des entreprises.**

**Comment faire partager au sein de votre entreprise cette ouverture, cette tolérance, cette nécessité d'évolution des mentalités que vous décrivez dans votre parcours professionnel et personnel ?**

Ce qui est sûr c'est que si on dit aux partenaires sociaux : « la parentalité, les accords, la charte, c'est très bien » mais que les patrons ne montrent pas l'exemple, ça ne marche pas. Notre DRH est très impliqué sur ces sujets et le management suit. On sait que le changement ne va pas se faire du jour au lendemain mais je suis absolument convaincu que dans une entreprise où il faut bon vivre, il y a de bien meilleurs résultats.

Vous allez peut être me trouver un peu cynique mais je pense que si les gens sont heureux, ils vont faire du bon boulot et l'entreprise obtiendra de bons résultats.

