

## Exemples de reconversion réussie expatrié - Olivier R

Olivier R. est l'aîné de 4 enfants d'une famille bourgeoise. Après des études de lettre et de droit, destinées à lui faire intégrer l'Ecole des Sciences Politique de Paris, pour rejoindre le Quai d'Orsay, il décide, en mai 68 de quitter la France pour faire l'Ecole Hôtelière de Lausanne. Il se rend en Suisse, avec sa femme et son fils. Il y passe quatre ans, alternant travail et cours, puis, diplôme en poche, il gravit quelques échelons du métier, dans la restauration helvétique durant 6 ans, pour devenir Directeur Associé d'un bateau restaurant de type gastronomique, sur le Lac de Neuchâtel.

La Suisse, un peu xénophobe et peu ouverte aux techniques modernes du marketing, est un pays trop calme. Un ancien de son Ecole recrute des cadres pour " essaimer " les structures hôtelières de la Compagnie Aérienne UTA, en Afrique francophone. Il signe un contrat pour un poste de Directeur Adjoint, chargé de la Restauration à l'hôtel UTH de l'Amitié à Bamako (République du Mali). La restauration est une belle filière, mais il estime que le développement d'une carrière passe par l'hôtellerie de chaîne. L'international offre de belles perspectives d'évolution et permet une légère amélioration sur le plan des salaires, par rapport à la métropole (+ 15 à 20%).

Décider de partir quant on est jeune et sans bagages n'est pas un problème. Mais changer de culture, d'environnement, de méthodes, peut poser une multitudes d'obstacles à l'intégration. Olivier a cette souplesse d'adaptation. Le plus difficile au départ, sera le climat (-20° dans le Jura suisse et +45 à l'ombre, dans le Sahel). L'Europe occidentale offre à l'entrepreneur de multiples facilités opérationnelles : un réseau téléphonique en état de marche, des entreprises multiples, capables de livrer un produit ou de dépanner une machine dans la journée, des sociétés de sous-traitance ou d'intérim aptes à vous trouver du personnel qualifié rapidement, un éventail de marchandises très large sur des échelles de prix très variés.

Les pays du Sahel le ramènent à la réalité : pas de choix, souvent des ruptures de stocks, des prix très élevés pour les produits importés, (transport et droits de douanes). Le système " D " s'impose. On apprend très vite à aller à l'essentiel et à ne se focaliser que sur les points qui en valent vraiment la peine pour la vie personnelle et professionnelle. La restructuration de l'Hôtel, la fin des travaux de réhabilitation, la formation des équipes (300 employés pour 180 chambres) ont pris plus de 8 mois durant lesquels il n'était pas question de faire venir les familles.

Les difficultés de l'éloignement pour les familles, puis le choc culturel à l'arrivée dans l'un des pays les plus pauvres du monde, sont des risques pour l'équilibre familial. L'hospitalité malienne a su vaincre les réticences.

Après deux ans passés au Mali, départ du Mali pour Dakar (Sénégal), capitale plus importante et plus active sur le plan touristique. Le groupe UTH passe sous la tutelle de la chaîne Sofitel, puis de Novotel SIEH. L'hôtel, dont Olivier devient le Directeur adjoint, se nomme Sofitel Teranga. Deux années passées à structurer ses méthodes de travail, avec une belle équipe d'expatriés et des sénégalais performants. Un enrichissement professionnel certain, mais une vie familiale plus difficile avec une vie dans un appartement, au cœur d'une ville sale et surchauffée, avec une mendicité envahissante. Mais la famille résiste bien et les enfants vont à l'école internationale.

La nomination d'Olivier au poste de Directeur Général du Sofitel Gaweye à Niamey, République du Niger, est un déchirement personnel pour la famille mais une victoire et un succès professionnels pour Olivier. Pourtant les difficultés sont nombreuses avec un gouvernement local propriétaire et une société mère de gestion à 7000 km. A chaque retour en métropole, au siège de la compagnie, devenue ACCOR, la rupture et l'incompréhension s'installent. Après plus de huit années d'expatriation, Olivier sent qu'il faut rentrer en France pour l'éducation des fils et une nouvelle orientation de la carrière professionnelle du père.

Première déception : Olivier se heurte à l'incompréhension de l'encadrement en métropole. Il se heurte à ceux qui " sont restés en place " qui ne vous attendent pas, vous craignent et souhaitent vous évincer. Il lui est reproché d'être : " trop cher, trop indépendant, pas maîtrisable, trop gâté, inadapté aux réalités économiques et techniques, décalé ", en un mot " inintégré ". Olivier avait pris la précaution de signer un contrat relais qui lui permet de pouvoir se retourner.

Il se plaint auprès des co-présidents du groupe du traitement infligé à un collaborateur qui a consacré dix ans de sa vie professionnelle à l'internationale. L'un d'eux le prend au mot et le présente dans les réunions officielles comme l'expatrié qui veut rentrer, l'un des tout premiers, et dont personne ne veut. Les postes se libèrent comme par miracle. Il choisit la restauration collective du groupe pour un engagement de quatre ans. Le poste de directeur de région Centre n'est pas disponible avant 12 mois ; il repart sur une mission périlleuse en Afrique noire (Congo Brazza, Angola, Zaïre, Centre Afrique, Nigéria), à la demande d'un des Présidents du groupe. La zone n'est pas sûre et la mission prévue de courte durée (2 fois six mois), il repart seul. Au bout de dix mois le poste se libère, et il intègre ses nouveaux bureaux à Orléans..

Au bout de quatre ans, une offre lui est faite, par un chasseur de tête, d'intégrer un petit groupe d'hôtels, au siège parisien, comme Directeur Général Adjoint. Au bout de six mois, il succède au DG qui prend sa retraite, et intègre, dans le même temps les instances syndicales patronales au plus haut niveau ce qui lui confère une dimension d'expert des sujets de métiers dans l'hôtellerie de chaîne, et enrichit son carnet d'adresses.

Ce parcours est riche d'expériences humaines, de rencontres, parfois improbables, de vie associative parfois envahissante, mais tellement vivifiante. Olivier n'a jamais regretté ses choix, parfois risqués, mais toujours riches, et, s'il regarde en arrière, c'est pour le seul plaisir des chemins parcourus. Ses fils ont acquis, par leur expatriation, une expérience et une ouverture d'esprit.

## **Exemples de reconversion réussie expatrié - Pierre B.**

Pierre B. a fait de bonnes études dans un lycée hôtelier de la région parisienne. D'une famille simple - son père, ouvrier agricole, est mort alors qu'il était très jeune, sa mère fait des ménages pour lui assurer la meilleure éducation. Il se rend vite compte que la prestance acquise dans le milieu hôtelier, ses grandes qualités professionnelles ne seront pas reconnues dans une France socialement très hiérarchisée - nous sommes dans les années soixante-dix. Il décide d'orienter sa carrière vers l'international. La France commence à structurer son hôtellerie, l'image qu'elle donne à l'international, même si elle est moins réputée que celle de la Suisse, ouvre des portes. Les compagnies aériennes françaises, en particulier, ont créé des réseaux d'hôtels de luxe à travers le monde : Air France, avec les Hôtels Méridien et UTA avec les Hôtels UTH, en Afrique et en Polynésie.

Pierre décide de quitter la France, pour un poste de chef de réception dans un grand hôtel à Dakar. Puis il gravit les échelons rapidement. Il apprend vite au contact du monde privilégié de l'expatriation sénégalaise. Il perfectionne ses langues - il en parle bientôt cinq - et se façonne un personnage d'élégant. Après cinq années, l'Afrique ne lui suffit plus. Il décide de postuler pour l'Asie. Ce sera Singapour. La clientèle est différente, plus raffinée, au style plus britannique, qui devenir le sien. Il continue son perfectionnement. Il pense plus à se transformer, à se former, qu'à apporter sa connaissance aux indigènes, pour les former aux techniques françaises, au métier, qui est pourtant l'un des premiers buts de l'expatriation. L'Asie lui a donné un atout supplémentaire, il part pour le Canada. A Montréal, il semble avoir enfin trouvé sa place. Il est reconnu comme un grand professionnel, et peut enfin se fondre dans la société d'une grande capitale moderne, qui va le reconnaître comme l'un des siens. Il peut ainsi créer une famille, faire partie du Rotary local, jouer au golfe avec ses collègues. Il profite de son succès, donne le change, loin de ses racines, organise une vie sociale et mondaine.

Une fois par an, il revient en France, pour entretenir des liens avec les gens de son métier, passe par Londres pour se rappeler au bon souvenir des Etats Majors. Il fait un discret crochet par la Beauce, où vit encore sa mère.

Il a bien fait une ou deux tentatives pour intégrer un siège parisien, mais sans succès. Les postes ne lui conviennent plus. Son succès est réel, mais il est ailleurs. Et, s'il y réfléchit bien, il s'est peut-être trop éloigné de ses racines pour pouvoir revenir. C'est une success story sans retour possible.

## Exemples de reconversion réussie expatrié - Marc

Marc, 31 ans, après un DESS de Droit humanitaire et une école de commerce, décide de partir directement exercer une activité de solidarité internationale. En rupture avec les valeurs d'une école de commerce et ses débouchés traditionnels (audit, finance), il se sent motivé par les voyages, l'aventure humaine.

En 1998, après une première expérience (au sein de l'association " Enfants du Mékong "), il approfondit son professionnalisme en réalisant des missions pour Médecins du Monde. Il en retire l'importance de la rencontre avec d'autres cultures, la notion d'aventure humaine, l'investissement dans le travail d'un point de vue affectif et le milieu de l'expatriation. D'un strict point de vue professionnel, il note la confiance qu'on lui a accordée en lui offrant des responsabilités fortes à son jeune âge, la double approche à la fois stratégique et opérationnelle en tant que coordinateur de programme humanitaire au Pakistan, en Iran et en Afghanistan. En termes comportementaux, il met en valeur une double posture, rigoureuse et empreinte de débrouillardise.

En 2003, arrivé à un moment de sa vie où il recherche une certaine stabilité (famille) et où, en tout état de cause, il ne souhaitait pas exercer ce type d'activité pendant plus de 5 ans, Marc réfléchit à une réorientation professionnelle. Il identifie des pistes sur des secteurs d'activité qui le motivent tels que l'économie solidaire ou le développement durable. Il consulte les offres d'emploi en rapport sur des sites spécialisés (tel que Coordination Sud) mais a un net sentiment de décalage quant aux démarches administratives à faire et sur la transférabilité des compétences qu'il a mobilisées au profit d'un autre secteur d'activité. En outre, il avait le sentiment de passer d'un statut de " notable " de village à celui de Rmiste.

Marc se réinsère néanmoins professionnellement avec succès, ayant bien ciblé des employeurs potentiels qui donnent de l'importance aux parcours de la solidarité internationale et en ayant bien su valoriser son diplôme d'école de commerce, élément " rassurant " quant à sa polyvalence. Marc entre chez EDF en contrat de qualification après s'être formé à la qualité. Dès lors, aux griefs rencontrés concernant ses expériences de l'humanitaire (" grande gueule ", instable, ingérable), Marc a pu opposer une posture rassurante : l'humilité attachée au fait d'avoir fait un contrat de qualification, une réécriture du CV en insistant plus sur les aspects purement techniques de ses expériences dans l'humanitaire, une aptitude certaine à s'être remis en question et aller au-delà des préjugés qu'il pouvait avoir sur le marché du travail.

Aujourd'hui, Marc est directeur général d'une PME exportant des dispositifs de prévention antisismiques.

## Exemples de reconversion réussie expatrié - Dominique.

Dominique, 46 ans, s'est engagé à 18 ans dans l'armée de terre pendant trois ans et demi. Là, il croise les professionnels de la solidarité internationale. Il revient en France comme animateur pendant un an et demi puis repart en Afrique pour 1 an.

De retour en France, il suit une formation chez Bioforce à Lyon puis part de 1985 à 1990 avec Handicap International s'occuper des réfugiés birmanes en Thaïlande. Pendant deux ans, avec un expatrié qui le forme, il ouvre une structure d'appareillage orthopédique et fabrique des prothèses avec du matériel local. Il forme également du personnel local. Ce programme est repris par les réfugiés Karen et dans un hôpital en Thaïlande. Il part ensuite au Laos pour le même travail et devient coordinateur technique puis directeur de programme. En 1989 et 1990, il exerce la même activité au Pakistan.

Se pose alors la question du retour. Dominique souhaite passer un diplôme lui permettant d'élargir sa gamme de compétences. Encore au Pakistan, il identifie une formation d'animateur social à Lyon. Il est embauché et travaille pendant quatre ans avec des personnes handicapées. Il évolue vers un poste de médiateur social qu'il exerce en 1995 et 1996 à Vaulx en Velin puis souhaite repartir.

Il repart -en famille (sa femme et un enfant)- comme Responsable Administratif et Financier pour le compte de Médecins Sans frontières au Yémen, grâce au réseau qu'il avait continué d'entretenir dans le milieu de la solidarité internationale. Il lui manquait la conduite de projet. De 1996 à 2003, il exerce différentes missions sur le terrain pour le compte de MSF, en tant que chef de projet, coordinateur social puis chef de mission (Philippines, Indonésie).

En octobre 2004 il revient en France. Après une période d'incertitude (problème familial, décalage dans le mode et les rythmes de vie, le stress), Dominique utilise la cellule d'écoute de MSF puis va à Résonances Humanitaires qui l'aide à écrire son parcours professionnel, fait avec l'ANPE un bilan de compétences et rencontre le tissu associatif local.

Aujourd'hui, Dominique travaille en Suisse, il a fait reconnaître un diplôme de niveau II (le CAFERUIS, une formation à l'encadrement pour les responsables d'unité d'intervention sociale dans l'action sociale et médico-sociale) par la VAE afin de valider ses compétences et rassurer les employeurs.

## Exemples de reconversion réussie expatrié - Eric.

Eric, 51 ans, mentalité routarde, s'est inscrit pleinement dans l'ambiance de découverte et d'ouverture qui caractérise la fin des années 60. Il part au Pakistan puis en Afghanistan. Il rencontre un groupe d'Européens et d'Américains qui aident leurs concitoyens confrontés à des situations difficiles. Eric part en Inde et devient visiteur de prison pendant 12 ans. Il rencontre sa femme, une Suisse. Il rentre en Suisse en 1989 puis travaille au sein de Family Care International pour effectuer les mêmes missions mais cette fois dans les pays d'Europe de l'Est.

En 1997, il retourne en Asie mineure. Il devient professeur d'anglais à l'Université de Tachkent, y fait venir sa famille puis crée une association d'entraide pour les enfants handicapés ou en détresse. Il crée ensuite une troupe itinérante avec les enfants et trouve des sponsors, le ministère de la culture à Tachkent lui ouvrant les portes des écoles. Il revient en octobre 2001 à Paris pour assurer un confort matériel à sa famille (9 enfants) et assurer leurs études. Décision difficile car il se sent étranger en France, ayant passé trente ans de sa vie à l'étranger. Ayant très peu préparé son retour, il vit une période difficile, doit recommencer à zéro.

Nouveau retour en France en novembre 2006. Il est accompagné par l'ANPE qui lui prescrit un bilan de compétences et l'envoie chez Résonances Humanitaires. Il effectue une série de petits boulots et de l'intérim jusqu'au moment où une opportunité se présente au Samu Social. Depuis mars 2007, il s'occupe du logement des familles démunies. Il a également pensé à travailler dans le secteur marchand ouvert sur l'international (export, tourisme...) car il voit dans son expérience humanitaire plusieurs éléments transférables tels que la capacité organisationnelle et logistique, l'aptitude à représenter une société à l'international sur le plan commercial et à conduire un projet (recherche de fonds, travail en équipe, négociations).

## Exemples de reconversion réussie expatrié - Laurence.

Laurence, 29 ans, a fait une école de commerce international, est trilingue et curieuse du monde. En poste dans une entreprise où elle ne s'épanouit pas, elle démissionne en 2001 et est recrutée comme administratrice par Handicap International. Elle effectue une série de missions courtes puis un an et demi en Asie du Sud et centrale. Elle connaît alors un sentiment d'usure, de déracinement. Elle est toujours sous statut volontaire, alors qu'elle souhaiterait passer à celui de salarié.

Sa décision de revenir est donc mûrie de longue date car elle a le sentiment de perdre le contact avec la France et qu'elle s'enferme dans un secteur. Elle rentre en novembre 2004 et recherche dans le milieu associatif un poste de contrôle de gestion (le retour en entreprise lui semblant, dans un premier temps, trop brutal).

Elle s'inscrit à l'ANPE et demande son transfert à l'APEC (pour laquelle elle a cotisé pendant quatre ans). Elle réoriente son CV, plus vers le privé. Elle en propose cinq différents : en ressources humaines, en formation, en contrôle de gestion, en audit, en responsable administratif et financier.

Celui de r est le plus pertinent mais, après avoir discuté avec quelques DRH, ils lui conseillent de ne pas mettre tous les pays où elle est allée car cela impressionne trop. Elle a cependant

l'impression d'être plus convoquée par curiosité et, du côté des humanitaires, il lui semble que l'affectif est trop présent au détriment du pragmatisme.

Laurence est souvent contactée pour des postes à l'étranger. Finalement, elle occupe un poste de Responsable Administratif et Financier au sein d'une structure organisant des salons.

## Exemples de reconversion réussie expatrié - Maya M.

Maya M., 35 ans, est un ancien champion de boxe avec un très beau palmarès : champion de France puis d'Europe et du monde, à six reprises, en catégorie super-coq. Il a arrêté à la première défaite, comme il l'avait programmé.

Il avait une vie avant la boxe, la transition s'est faite assez facilement même s'il avoue ressentir encore, quinze mois après avoir quitté le ring, un sentiment de manque : les entraînements, les compétitions, les conférences de presse.

Titulaire d'une licence de sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS), il a commencé la boxe à 18 ans tout en s'essayant à différents petits boulots. Il savait que cinq ou six boxeurs pouvaient vivre de la boxe en France. Il est aujourd'hui directeur adjoint des sports dans un conseil général, chargé en particulier d'une mission d'insertion par le sport.

Il pense qu'il est assez facile pour un sportif de son niveau de trouver un emploi, après la fin de sa carrière, dans une mairie ou dans une autre collectivité territoriale (conseil général ou régional).

Le principal obstacle à la reconversion professionnelle qu'il perçoit, quand on atteint son niveau, est la différence de salaires quand on raccroche les gants : quand on a gagné 100 000 € pour un combat une fois par an, il est difficile de se lever à 7 heures le matin pour gagner 2000 € par mois.

L'accompagnement est très nécessaire, par des professionnels de l'emploi, mais aussi par la famille et les clubs sportifs qui préparent aux compétitions mais pas à la vie après le sport. Les agents ou les avocats de sportifs qui gagnent bien leur vie ne sont pas de bons conseils selon Maya car ils sont juges et parties : ils ont un intérêt financier en jeu.

Une autre facette importante de cette reconversion réussie est pour Maya un investissement associatif dans une association qu'il a créée en 2003 pour venir en aide aux victimes d'un tremblement de terre en Iran, pays dont il est originaire.

Source : dr Bénédicte Halba, [Mitec , Paris, 2006 & 2007](#)

Source : dr Bénédicte Halba, [Mitec](#) , Paris, 2006 & 2007

Source : dr Bénédicte Halba, [Mitec](#) , Paris, 2006 & 2007