



Mémo 2 - Les expatriés

L'objet de ce mémo est de préciser :

- Le cadre de l'expatriation
- La spécificité des expatriés
- Ce qui a été fait jusqu'à présent pour le retour des expatriés sur le marché du travail national
- L'objet du projet MITEC pour ce public particulier
- Partenaires privilégiés : EDF, UMIH-GNC, Résonances humanitaires

Sources :

- Constat de départ (Etape 1)
- Réunions thématiques de septembre 2007 (Etape 2)
- Glossaire (site www.mitec.biz)
- Recherches Internet et bibliographiques

Bibliographie

- Billaud (Frédéric) et Piveteau (Alain), *Pour un volontariat d'avenir - Regards croisés sur le volontariat de solidarité internationale* , Association EDIFICES, Commission Coopération Développement, Ministère des Affaires étrangères, La Documentation française, Paris, 2001
- Centre for European Policy Studies, *A New European Agenda for Labour Mobility*, avril 2004.
- Cerdin (Jean-Luc), " L'expatriation ", Editions d'organisation, Paris, 2001
Commission européenne, *La population active au sein de l'U.E.*, Eurostat, Luxembourg, 2004
http://europa.eu.int/comm/employment_social/workersmobility2006
- Dauvin (Pascal) et Siméant (Johanna), *Le travail humanitaire : les acteurs des ONG*, Presses de Sciences-Po, Paris, 2002
- Deberdt (Jean-Patrick), *Guide des métiers de l'humanitaire : information, orientation, formation et recrutement*, Vuibert, Paris, 2001
- Haut Conseil de la Coopération internationale, *Rapport annuel 2000*, La Documentation française, Paris, 2001.
- Ministère des Affaires étrangères, *Guide de la coopération décentralisée*, La Documentation française, Paris, 2000
- Pautrot (Jean) et Girouard (Yves), *Expatrié, rêve et réalité*, Editions Liaisons, Collection Entreprise & Carrière, Paris, 2004.
- Rubio (François), *Les ONG, acteurs de la mondialisation* , Problèmes politiques et sociaux, n°877-878, La Documentation française, Paris, 2 août 2002.

1. L'expatriation

Au total deux millions de Français ont choisi l'expatriation pour le compte d'une entreprise française ou pour aller tenter leur chance ailleurs.

Deux formes d'expatriations assez distinctes :

- dans le cadre d'un détachement de son entreprise qui souhaite développer des activités à l'étranger,
- dans le cadre d'une mission de volontariat se solidarité internationale,
- dans le cadre d'un projet individuel.

Dans le cadre d'une entreprise

Les termes "expatriation, "détachement" ou "transfert" désignent les différents statuts possibles d'un salarié français à l'étranger. Dans le cas d'une expatriation, le contrat de travail initial du salarié est suspendu pendant la durée de la mission à l'étranger, le salarié étant lié à l'entreprise d'accueil par un contrat local.

Un expatrié est un individu résidant dans un autre pays que le sien (sa patrie). On peut s'expatrier pour des raisons personnelles ou professionnelles. Le mot expatrié vient des mots latins *ex* (" en dehors de ") et *patria* (" le pays ").

Les raisons de s'expatrier sont : les études, les perspectives de carrière. Un expatrié va dans un pays étranger pour une durée limitée dans le temps ; il considère son séjour comme temporaire et ne cherche pas à obtenir de nationalité. Contrairement à un émigré, l'expatrié est destiné à rentrer dans son pays d'origine avec lequel il garde des liens étroits et tous les droits associés à sa nationalité.

Dans le cadre d'une volontariat de solidarité internationale

Le volontariat est une activité à plein temps, pendant une certaine durée, qui autorise donc une indemnité (qui n'est pas un salaire). Il bénéficie d'un statut, ce qui le différencie du bénévolat. En France, il existe plusieurs formes de volontariat : solidarité internationale (loi de 2005), sapeurs-pompiers (loi de 1996), volontariats civils(loi de 2002) et associatif (loi de 2006).

Le volontaire de la solidarité internationale est une personne s'engageant dans le cadre d'un contrat pour servir l'intérêt général, dans un pays en voie de développement (volontaire de la solidarité internationale, loi de 2005).

Les interlocuteurs des français à l'étranger

Les ambassades et consulats de France à l'étranger. La Maison des Français de l'étranger (MFE) est un service du ministère des Affaires étrangères (MAE) qui a pour mission d'informer tous les Français envisageant de partir vivre ou travailler à l'étranger.

2. la spécificité du public des expatriés à leur retour en France

Plusieurs raisons expliquent qu'une entreprise envoie des expatriés à l'étranger et ne fasse pas appel à des locaux :

- le transfert de savoir et de savoir-faire ;
- la notoriété et la culture d'entreprise, ses expatriés sont ses « ambassadeurs » ;
- des raisons de sécurité pour des missions stratégiques ;
- l'acquisition de nouveaux savoirs et compétences.

La question essentielle est de savoir si le retour de l'expatrié est un coût pour l'entreprise ou au contraire un investissement. Dans quelle optique a-t-elle été conçue ? Un envoi à l'étranger est souvent un investissement mais l'éloignement du centre de décision peut être un piège pour l'employé. Dès lors, la qualité de la gestion du retour devient un véritable défi.

Lors d'une expatriation en Afrique, en Asie ou Amérique du Sud, l'enjeu individuel est plus prégnant. Lors d'une expatriation en Europe, en Amérique du Nord ou au Japon, l'enjeu collectif est plus développé.

Deux catégories d'expatriés existent : les défricheurs qui découvrent ; les gestionnaires qui consolident les positions de l'entreprise.

Les notions suivantes sont apparues :

- le décalage : les expatriés par rapport à leurs collègues qui sont restés et ont conduit leur carrière en France ; le rôle et les fonctions que l'on exerce à l'étranger sont très différents de la situation que l'on aurait eue, à diplômes et expériences équivalents, en France ;
- le sevrage : il faut se déshabituer et se dégriser d'un pouvoir, d'une façon de vivre, des avantages (financiers, matériels) que l'on n'a plus en rentrant ;
- le choc culturel : l'expérience professionnelle à l'étranger a provoqué une transformation, personnelle, culturelle et professionnelle. L'expatrié est devenu un étranger dans son propre pays.

Les difficultés soulignées par les expatriés qui sont rentrés sont les suivantes :

- se battre contre les « clichés » de l'expatrié qui aurait eu une situation très favorable à l'étranger, un « mercenaire » qui doit payer en rentrant au pays ; ou au contraire comme un « suicidaire » parti risquer sa vie (cas plus fréquents dans le volontariat international, surtout pour les missions d'urgence) ;
- affronter la hiérarchie interne, souvent officieuse, une rigidité, qui dévalorise le travail réalisé à l'étranger ; une méconnaissance aussi de l'expérience à l'étranger par ses collègues ;
- intégrer à nouveau une hiérarchie plus lourde : à l'étranger, on était son propre chef, en France, on doit trouver sa place ;
- accepter des responsabilités moindres : dans un pays étranger, on peut facilement avoir à 35 ans les responsabilités que l'on aurait eue dans son pays à 45 ans. ;
- revenir à la normalité, à des situations « ordinaires » ; le stress n'est pas le même, il émane de l'organisation en France, de l'environnement à l'étranger.

3. Ce qui a été fait jusqu'à présent pour le retour des expatriés sur le marché du travail national

Dans une perspective européenne

La Stratégie Européenne pour l'Emploi et ses Lignes Directrices (notamment la LD3 approuvée au Conseil européen de Salonique des 19-20 juin 2003 : faire face au changement et promouvoir la capacité d'adaptation au travail et la mobilité) font des parcours de mobilité transnationale des éléments clés des trajectoires des individus, hors du marché du travail classique, et/ou du contexte national. La décision du conseil relative aux lignes directrices pour les politiques de l'emploi des Etats membres (19 juin 2007) dans son sixième considérant énonce la « suppression des obstacles à la mobilité des travailleurs telle qu'elle est prévue par les traités, y compris les traités d'adhésion, devrait renforcer le fonctionnement du marché intérieur et augmenter le potentiel en matière de croissance et d'emploi ».

Chaque année 7,2% des citoyens européens changent de lieu de résidence. 15% justifient ce changement par des raisons professionnelles. Plus de 38% de la population active européenne n'a pas changé d'employeur depuis plus de 10 ans (taux d'ancienneté au sein d'un même emploi). Ce taux moyen est de 10,6 années en Europe. Moins de 2% des citoyens de l'Union européenne (à 25) vivent et travaillent dans un Etat membre autre que leur Etat d'origine (proportion inchangée depuis 30 ans). D'après une étude menée en 2003 sur la population active 8,2% des travailleurs au sein de l'Union Européenne avaient changé de profession au cours de la dernière année (taux de mobilité professionnelle annuelle).

Dans un contexte national

Accompagner les candidats à la mobilité à l'étranger constitue le cœur de l'offre de service du Placement international, Mission intégrée au sein de l'activité de l'ANPE et, si les préparer au départ est à l'évidence une première étape de leur parcours, l'expérience monter que préparer au retour constitue une phase non moins importante, du fait des difficultés que beaucoup éprouvent pour se réinsérer sur le marché du travail français. Dans le cadre du chantier « Accompagner le retour professionnel en France », une enquête lancée par l'ANPE en 2005 révèle les obstacles que ce public rencontre, et notamment sur la reconnaissance des acquis de leur période à l'étranger, reconnaissance formelle et informelle.

La Maison des Français à l'étranger a édité un guide pratique sur « Le retour en France » (2004). L'emploi ne représente que 11 pages sur 120 pages (moins de 10%). Le retour sur le marché du travail français est traité à la marge, donne des conseils très généraux ou envisage des situations délicates (rapatriements). Une association conventionnée, le Comité d'entraide aux Français rapatriés, assure l'accueil et la réinsertion sociale et professionnelle en France des Français en difficulté rapatriés par l'intermédiaire d'un consulat français à l'étranger. Des comités consulaires existent dans certains pays pour l'emploi et la formation professionnelle pour le retour. Il est conseillé de prendre contact en France (depuis l'étranger) avec son milieu professionnel au travers de groupements professionnels (fédérations, chambres syndicales, associations...).

Au niveau des entreprises, des professionnels des ressources humaines, le Cercle MAGELLAN est le réseau des responsables Ressources Humaines et de la mobilité internationale.

4. La valeur ajoutée du projet MITEC pour les expatriés

Mobilité et polyvalence sont devenus les mots clés de toutes les politiques d'emploi proposées à l'échelon européen ou national. Il est étrange de constater qu'une expérience à l'étranger soit si peu considérée, ignorée ou dénigrée, lorsque l'on revient en France.

L'entreprise doit prévoir une grille pour évaluer les risques encourus, un schéma d'adaptation, une préparation à revenir comme à partir. Certains grands groupes internationaux ont prévu ce type d'accompagnement avec des stages d'immersion réguliers des expatriés au centre. Beaucoup d'entreprises préfèrent ignorer cette spécificité qui devient facilement un handicap.

Le contexte de départ (expatriation) est très différent du contexte de retour (sur le marché du travail français). Si les expatriés se préparent au départ (dans un pays étranger), ils ne s'attendent pas aux difficultés rencontrées quand ils rentrent dans leur pays. Une des premières ambitions de l'outil de navigation professionnelle proposé par Mitec est de combler cette lacune, pallier cette insuffisance pour mieux accompagner les demandeurs d'emploi qui justifient d'une expérience à l'étranger.

Dans une optique de gestion des ressources humaines, l'outil proposé par le projet Mitec pour les expatriés présente un double enjeu :

- du point de vue de l'individu : proposer à l'expatrié un outil qui mesure son adaptabilité, la transférabilité de ses compétences ;
- du point de vue de l'organisation : l'employeur pourra apprécier si l'expérience acquise à l'étranger correspond à ses besoins.

Le projet Mitec a permis d'identifier une compétence à part entière, une « méta-compétence », transversale qui serait la « capacité à revenir ». Elle peut être transférable à la fois de manière individuelle (pour l'expatrié) mais aussi de manière collective (pour l'entreprise) lors d'une réflexion / bilan.

Une autre valeur ajoutée par le projet Mitec pour cette population spécifique que sont les expatriés est de les sortir de leur « isolement ». D'autres expériences sont tout aussi atypiques et conduisent à une stigmatisation : celle des bénévoles, celle des sportifs de haut niveau.

La notion d'ambassadeur des expatriés est très forte, parfois encombrante, comme chez les sportifs de haut niveau impliqués dans des compétitions internationales. L'expatrié est à la fois l'ambassadeur de son entreprise mais aussi de son pays.

Les acquis techniques sont moins valorisés à l'étranger, quand on est parti dans un pays moins développé (Afrique, Asie, Amérique latine). En revanche, on a développé des compétences personnelles et collectives. Il existe en effet une culture d'entreprise (ou de l'organisation, par exemple comme dans les Ong) que l'on développe à l'étranger.

La dimension de mobilité est intrinsèque à l'expérience d'expatriation, elle est évidemment géographique mais aussi intersectorielle : le retour en France induit souvent une reconversion professionnelle, au sein de la même branche (passer de l'hôtellerie à la restauration, par exemple) ou de la conduite d'un projet humanitaire à l'accompagnement de volontaires sur le marché du travail.

5. Partenaires privilégiés : EDF, UMIH-GNC, Résonances humanitaires

Electricité de France (EDF)

Le groupe EDF est l'un des leaders européens de l'énergie avec le premier parc de production d'électricité en Europe. Fort de notre expérience des marchés énergétiques, il a développé son expertise à l'international avec des filiales et participations à travers le monde. En Europe, le groupe EDF est l'acteur principal du marché de l'électricité en France et l'un des premiers acteurs européens de l'électricité et du gaz avec une implantation solide en Allemagne, en Italie et au Royaume-Uni. Le groupe EDF à l'international participe à de grands projets, notamment au Laos, au Vietnam, en Chine, au Maroc et au Mexique. La direction de la mobilité accompagne le parcours des expatriés, pour leur départ et pour leur retour en France.

UMIH-GNC

Le groupement national des chaînes hôtelières (GNC) est un syndicat associé depuis 1994 à l'Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie (UMIH). Syndicat employeur, il négocie avec les autres partenaires sociaux dans le cadre des conventions collectives. L'hôtellerie est un des secteurs d'activité qui est expatrié le plus d'employés. L'image et la notoriété de la France à l'étranger sont réputées dans ce domaine.

Résonances humanitaires

Résonances Humanitaires est une association d'intérêt général à but non lucratif créée en Juillet 2002. Sa vocation est d'aider les « humanitaires » à se repositionner sur le marché de l'emploi à leur retour en France. L'association a ainsi développé une méthodologie adaptée d'accompagnement au repositionnement professionnel et un réseau de contacts (entreprises et acteurs de l'économie sociale et solidaire) constituant autant de « passerelles emploi » vers d'autres horizons professionnels. Les principaux services proposés par Résonances Humanitaires sont : un accueil personnalisé avec un accompagnement individuel par un consultant en ressources humaines ; un réseau d'entraide et de parrainage constitué de plus de 300 personnes ; un accès privilégié à des employeurs potentiels (grandes entreprises ou employeurs associatifs) avec lesquels un accord cadre a été signé. En cinq ans, l'association a reçu près de 700 personnes. RH souhaite éviter l'isolement en retour de mission humanitaire en stimulant une entraide au-delà des réseaux internes à chaque ONG ; renforcer la reconnaissance sociale et professionnelle des expatriés de la solidarité internationale auprès des pouvoirs publics et des employeurs ; renforcer l'image de professionnalisme des ONG sur le marché de l'emploi et améliorer en retour le recrutement de ces derniers.