think tank
La Fabrique
de l'Exportation
et de l'internationalisation des entreprises

VIE
VIA

Comment les entreprises peuvent-elles mieux utiliser le dispositif VIE ?

Le dispositif du Volontariat international en entreprise (V.I.E) est ouvert aux grands groupes ainsi qu'aux PME. Celles-ci peuvent en tirer profit pour explorer de nouveaux marchés ou exploiter des activités à l'international. Karine Guiderdoni, maître de conférence en sciences de gestion à l'université d'Aix-Marseille, donne ses conseils sur la base de l'étude qu'elle a menée sur le sujet.

1. Privilégier le recours au V.I.E lorsque l'entreprise a déjà une première expérience à l'international
La recherche met en évidence un lien important : les effets positifs du V.I.E dépendent de l'expérience internationale de l'entreprise utilisatrice du dispositif. Ainsi, les primo-exportateurs doivent savoir que le recours à un V.I.E ne parviendra pas à compenser le manque d'expérience internationale de leur entreprise.

2. L'encadrement et le suivi du jeune sont essentiels
L'entreprise doit être consciente qu'elle recrute un jeune peu ou pas expérimenté, dont elle ne pourra pas attendre les mêmes résultats que de la part d'un collaborateur plus aguerri. Le suivi et l'encadrement du jeune V.I.E pendant sa mission sont primordiaux pour limiter les risques d'échec. Par ailleurs, si elle n'a pas de filiale sur place, l'entreprise doit chercher des solutions locales d'accueil et de portage, par exemple en s'appuyant sur des membres de l'OSCI ou sur les chambres de commerce à l'international.

3. Dimensionner correctement la mission du V.I.E
La mission confiée au jeune diplômé doit être claire et correctement dimensionnée par rapport à son profil. Si la barre est placée trop haut, la déception risque d'être au rendez-vous.

4. Bien évaluer les coûts du V.I.E
Pour ne pas avoir de mauvaise surprise, il convient en particulier de ne pas sous-estimer les frais de fonctionnement, qui s'ajouteront à l'allocation mensuelle versée au jeune diplômé. Il faudra, en effet, lui donner les moyens de travailler efficacement sur place, de se déplacer, de se loger, etc.

5. Prévoir une préparation adaptée avant le départ
La préparation du jeune diplômé avant son départ peut également permettre d'éviter certaines complications et déceptions, en particulier pour les PME qui commercialisent des produits

techniques, des processus de vente complexes, etc. Cette préparation doit porter sur les aspects opérationnels et techniques de la mission mais également sur le contexte, l'environnement de la mission.

6. Envisager la solution du « V.I.E partagé »
Si le coût est trop élevé, prendre un « V.I.E partagé » ou « à temps partagé » en partenariat avec une autre entreprise exportatrice peut être une solution intéressante. Mais attention, le pilotage du jeune diplômé présente alors d'autres enjeux et contraintes ; il faut respecter le temps accordé à chaque entreprise qui l'emploie, prévoir un management équilibré, etc.

Préconisations à l'attention des pouvoirs publics afin d'améliorer l'efficacité du dispositif

1. Améliorer la préparation et le suivi des jeunes V.I.E

La préparation en amont de la mission est essentielle, encore plus que pour tout autre départ d'expatrié. Il faudrait s'assurer que le jeune diplômé qui va partir soit suffisamment informé/formé sur les aspects fondamentaux tels que l'approche interculturelle avec le pays de destination, certaines particularités du fonctionnement local, certaines spécificités du pays, etc. Des sessions d'information, de formation avant départ devraient être organisées ou préconisées.

Le suivi en cours de mission est également un facteur clé de succès ou d'échec. Il faut sensibiliser les entreprises utilisatrices du V.I.E sur ce point, et tout particulièrement les PME, les conseiller sur ce qu'elles peuvent mettre en place en s'inspirant de certaines bonnes pratiques, voire leur proposer des solutions. Développer les possibilités d'accueil ou d'encadrement local est également important.

2. Mieux mesurer l'impact du V.I.E et capitaliser sur l'expérience V.I.E
Il faut développer, voire systématiser le bilan de fin de mission qui doit être à la fois quantitatif, qualitatif et conduit de manière formelle pour pouvoir être exploiter.

Il faut pouvoir évaluer les résultats de la mission effectuée, l'impact sur l'entreprise, capitaliser sur le retour d'expérience tant de la part du V.I.E que de l'entreprise, etc.

Ce bilan serait utile à la fois pour l'entreprise, le jeune et la puissance publique (l'Etat, Business France, les Régions lorsqu'elles apportent un soutien financier, etc.). Objectifs: analyser l'apport pour l'entreprise, pour le jeune, identifier les facteurs de réussite ou d'échec, les bonnes pratiques, les difficultés rencontrées, etc., dans une optique d'adaptation et d'amélioration du dispositif.

3. Repérer les meilleures pratiques et les mesures incitatives mises en place par les Régions les plus tournées vers l'international
Les Régions françaises ont des politiques de soutien à l'internationalisation des entreprises très différenciées, en particulier en ce qui concerne les aides financières accordées pour couvrir tout ou partie du coût du V.I.E. Pour développer encore plus le recours des PME et ETI aux V.IE, il faudrait identifier quelles sont les bonnes pratiques, les mesures incitatives les plus efficaces afin de les étendre aux autres régions.