



**HAL**  
open science

# La mobilité internationale, un passeport pour vivre et travailler ensemble

Cécilia Brassier-Rodrigues

► **To cite this version:**

Cécilia Brassier-Rodrigues. La mobilité internationale, un passeport pour vivre et travailler ensemble. JIM Journal of international Mobility, Moving for education, training and research, 2015, n°3, p.45-60. hal-01302511

**HAL Id: hal-01302511**

**<https://hal.science/hal-01302511>**

Submitted on 16 Feb 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **La mobilité internationale, un passeport pour *vivre et travailler ensemble*.**

Cécilia Brassier-Rodrigues

Maître de Conférences, Sciences de l'Information et de la Communication,  
Université Blaise Pascal, Equipe de recherche « Communication et solidarité », EA 4647,  
Université Clermont Auvergne,

cecilia.brassier@univ-bpclermont.fr

Cécilia Brassier-Rodrigues est maître de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication à l'Université Blaise Pascal (Clermont-Ferrand, France). Ses travaux de recherche portent sur l'analyse des pratiques de communication interculturelle et interpersonnelle dans les sociétés contemporaines, tant du point de vue des étudiants et des enseignants, que du point de vue des organisations.

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia (2015), « How do American, Chinese and French students characterize their teachers' communication », *Journal of Intercultural Communication*, n°38, july.

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia (2013), « Les pratiques vestimentaires en organisation : de l'uniformité à la quête de visibilité », *Communication et Organisation*, n°45, décembre

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia (2013), « Vêtement et lien social, Influence de la dimension symbolique », Actes du Colloque international « Communication du symbolique et symbolique de la communication », Université Paul Valéry Montpellier 3 (nov. 2012), Editura Institutul European dans la Collection Colloquia, Juillet, 606 p.

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia, BERNARD, Agnès, SALMON-MONVIOLA, Olivia (2013), « Ce que le non-dit nous dit, Pratiques de communication dans deux organisations à forte dimension symbolique. L'exemple de la franc-maçonnerie et du pèlerinage », Actes du Colloque international « Communication du symbolique et symbolique de la communication », Université Paul Valéry Montpellier 3 (nov. 2012), Editura Institutul European dans la Collection Colloquia, Juillet, 606 p.

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia (2011), « Style d'apprentissage, style d'enseignement et identité nationale, L'analyse du mode de communication des enseignants par des étudiants Américains, Chinois et Français », in Rouquette S. (dir.), *L'identité plurielle – Images de soi, regards sur les autres*, Presses Universitaires Blaise Pascal, pp. 243-256

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia (2010), « La valorisation du lien social dans la communication d'affaires », in Dacheux E. (dir.), *Vivre ensemble aujourd'hui – Le lien social dans les démocraties pluri-culturelles*, Editions L'Harmattan

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia (2010), « Comment développer des compétences en communication interculturelle par la formation à distance ? », 17<sup>ème</sup> Congrès de la Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication, Dijon, Juin.

BRASSIER-RODRIGUES, Cécilia, BRASSIER, Pascal (2009), « Le réseau social du dirigeant de petite et moyenne entreprise : un outil stratégique au service de sa communication », in Lecointre G. (dir.), Collectif, *Le grand livre de l'économie PME*, Gualino Editions, coll. Business Recherche, pp. 171-189

## **La mobilité internationale, un passeport pour *vivre et travailler ensemble*.**

Alors que l'impact des échanges internationaux sur l'insertion professionnelle des étudiants est remis en cause, nous nous intéressons, dans ce travail, au gain social lié à la mobilité internationale estudiantine. Grâce à la réalisation d'une étude qualitative menée auprès de 63 individus, diplômés en commerce international, nous nous interrogeons sur la manière dont les compétences en communication interculturelle développées pendant les périodes d'immersion à l'étranger (semestre d'étude ou stage en entreprise) participent à la construction du lien social entre les individus et favorisent l'employabilité des étudiants. Ce faisant, elles accompagnent le *vivre ensemble en société* et le *travailler ensemble en entreprise*.

**Mots-clés :** mobilité internationale, compétences en communication interculturelle, lien social, employabilité

### **Introduction**

Avec le développement des dispositifs d'échange (parmi lesquels en Europe, Erasmus pour les étudiants de l'enseignement supérieur, Comenius pour les élèves de la maternelle au secondaire, ou encore Leonardo favorisant la formation tout au long de la vie), les périodes de mobilité à l'étranger sont devenues fréquentes, parfois incontournables, dans le cursus scolaire d'un élève. Prenant la forme de semestres d'études dans une université étrangère ou de stages en entreprise pour les étudiants de l'enseignement supérieur, les compétences acquises lors de ces phases d'immersion, tant sur les plans linguistique et technique, que sur le plan du savoir-être, sont indéniables et valorisées par de nombreux travaux de recherche. L'Agence Erasmus en fait grandement la promotion, mettant en avant, par exemple, la capacité à la résolution de problèmes, la faculté d'adaptation, les compétences organisationnelles et la curiosité.

Pourtant, l'impact de ces échanges internationaux sur l'insertion professionnelle des étudiants n'est pas assuré. Il est même remis en cause dans des travaux récents (Schomburg et Teichler, 2008). Ainsi, le Conseil Economique, Social et Environnemental, sur la base d'études réalisées par l'APEC, rapporte que l'expérience de mobilité internationale « ne procure pas d'avantage significatif en termes de délais d'accès à l'emploi » (Bernardin, 2011, p.10). Dans le même temps, l'enquête Eurobaromètre de novembre 2010 révèle que « les entreprises françaises ne voient pas l'utilité pour un jeune diplômé d'avoir une expérience à l'international, qu'elle soit par le biais d'un stage (77%) ou dans une période académique (82%) »<sup>1</sup>. Se pose alors la question du gain réel associé à ces périodes de mobilité. En effet, l'objectif d'un étudiant étant de trouver un emploi à l'issue de ses études, si le départ à l'étranger pour une période courte ne lui permet pas de s'insérer plus facilement dans la vie active à son retour, alors même qu'il représente un coût économique certain, que lui apporte-t-il ?

Dans ce travail, nous nous intéressons au gain social lié à la mobilité internationale des étudiants. Grâce à la réalisation d'une étude qualitative menée auprès de 63 individus, diplômés en commerce international, nous nous interrogeons sur la manière dont les compétences en communication interculturelle développées pendant les périodes d'immersion

---

<sup>1</sup> « Des PME françaises en mal d'international », tribune publiée le 20 juin 2011 sur [LeMonde.fr](http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/06/20/des-pme-francaises-en-mal-d-international_1537354_3232.html) : [http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/06/20/des-pme-francaises-en-mal-d-international\\_1537354\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/06/20/des-pme-francaises-en-mal-d-international_1537354_3232.html), consulté le 3 février 2015.

à l'étranger facilitent l'apprentissage *du vivre ensemble en société* et *du travailler ensemble en entreprise*. Nous proposons, dans notre recherche, d'examiner de quelle manière les compétences acquises lors des temps passés à l'étranger participent à la construction du lien social entre les individus.

## **1. Les compétences acquises lors des périodes de mobilité internationale : une analyse des retours d'expérience d'anciens étudiants diplômés.**

De très nombreux travaux de recherche (Brandenburg, 2014 ; Potts, 2015 ; Tarrant *et al*, 2014 ; Teichler et Janson, 2007) portent sur les compétences acquises par les étudiants lors de la mobilité internationale, qu'il s'agisse de périodes académiques (semestres d'études) ou de périodes professionnelles (stages en entreprises). La plupart de ces enquêtes sont des études quantitatives<sup>2</sup>, réalisées auprès d'un nombre élevé d'étudiants qui remplissent, à leur retour de mobilité ou lorsqu'ils sont diplômés, des questionnaires. Ainsi, peut-on apprendre que, selon une étude réalisée par l'Agence Campus France et l'Agence Europe-Education-Formation France<sup>3</sup>, « le programme Erasmus est associé à la pratique des langues, la découverte de l'Europe, la convivialité et l'ouverture culturelle (chacun pour 95 % des Français qui connaissent Erasmus), formation et compétence (90 %), citoyenneté européenne (89 %). » Nous notons également que, fréquemment, ce sont des évaluations *à chaud* qui sont réalisées, c'est-à-dire une évaluation immédiate à l'issue de la période de mobilité, ce qui ne permet pas de rendre compte des effets à moyen et long termes de l'expérience internationale.

Dans le cadre de ce travail, nous avons choisi de donner la parole aux étudiants, diplômés et en activité professionnelle<sup>4</sup>. En réalisant une enquête qualitative, nous souhaitons examiner la manière dont ils parlent de leur expérience de mobilité internationale deux ans au moins après sa réalisation, afin de comprendre et analyser les compétences qu'ils associent spontanément à celle-ci.

### **1.1. La réalisation de l'enquête.**

Entre le 28 janvier et le 10 février 2015, nous avons interrogé les participants, à distance (compte-tenu de l'éloignement géographique) par le biais d'un questionnaire contenant plusieurs questions ouvertes amenant les individus à s'exprimer librement et spontanément sur les compétences acquises au cours de leur(s) période(s) de mobilité internationale.

Lors de la construction de notre échantillon, nous avons défini les critères que doivent posséder les répondants pour participer à l'étude. D'abord, Zafran (2012) révèle que les étudiants n'accordent pas la même confiance à la filière de leur diplôme. Les scores les plus faibles sont enregistrés en lettres et sciences humaines, en IUT et en sciences et technique, tandis que les scores les plus élevés se trouvent dans les filières médicales et commerciales. De fait, afin d'interroger un échantillon homogène, nous avons décidé de sélectionner des participants diplômés dans une même spécialité. Or, selon l'enquête réalisée par Ballatore (2006), les étudiants français qui bénéficient le plus des échanges sont ceux inscrits dans les disciplines de gestion et de langues. Les participants de notre enquête sont donc diplômés en commerce international. Ensuite, afin d'analyser l'impact de la mobilité sur l'insertion professionnelle et aussi de réaliser une évaluation avec un peu de recul, la mobilité doit avoir été réalisée au moins deux ans auparavant. Enfin, l'obtention d'un échantillon diversifié a

---

<sup>2</sup> On peut se reporter, à titre d'exemple, à la liste d'études proposée par Schomburg et Teichler, 2008, p.43.

<sup>3</sup> [http://www.agence-erasmus.fr/docs/2114\\_soleoscope-10-web.pdf](http://www.agence-erasmus.fr/docs/2114_soleoscope-10-web.pdf)

<sup>4</sup> Ils peuvent ainsi analyser l'impact de cette mobilité sur leur entrée dans la vie active.

reposé sur plusieurs critères de segmentation qui ont permis d’interroger des répondants aux profils différents : le genre, le type de mobilité (académique ou professionnelle), l’aire géographique concernée par la mobilité. La saturation des données a été atteinte à la 3<sup>ème</sup> vague d’entretiens, soit avec 63 répondants.

Tableau 1 : Composition de l’échantillon final

	Nombre d’étudiants par genre		Nombre d’expériences par aire géographique <sup>5</sup>	
	Féminin	Masculin	Europe	Hors Europe
<b>Stage(s) réalisé(s) à l’étranger</b>	4	4	8	4
<b>Semestre(s) d’étude réalisé(s) à l’étranger</b>	7	6	7	6
<b>Stage(s) et semestre(s) d’étude réalisé(s) à l’étranger</b>	22	20	47	50

Notre corpus est constitué des réponses données par 63 anciens étudiants, diplômés en commerce international<sup>6</sup>, ayant réalisé au moins une expérience de mobilité. Afin que les répondants ne se focalisent pas uniquement sur les compétences linguistiques qui sont incontournables lorsque nous parlons de mobilité, nous avons commencé l’enquête en leur demandant de s’exprimer sur celles-ci et notamment sur leur évolution pendant leur séjour à l’étranger. Nous avons ensuite orienté l’entretien vers deux thématiques. D’abord, nous leur avons demandé de déterminer les autres compétences acquises pendant la mobilité, sans aucune orientation de notre part, afin de laisser les répondants s’exprimer spontanément. Puis, nous les avons interrogés sur le lien entre cette expérience à l’international et leur insertion professionnelle. Une fois la saturation des données atteinte, nous obtenons un ensemble de verbatims représentant les connaissances et compétences que les répondants ont spontanément associées à leurs expériences de mobilité internationale. Grâce à une analyse de contenu thématique manuelle (Bardin, 2007), nous avons ensuite identifié les principaux thèmes récurrents entre les réponses constituant le corpus.

## 1.2. L’analyse des réponses

Depuis la fin des années quatre-vingt, la logique de gestion par les compétences a fait son apparition dans les entreprises, proposant une nouvelle manière de concevoir l’organisation de l’activité (Defélix, 2005 ; Segal, 2006). Dès lors, un travail de description, d’analyse et de mesure des compétences possédées par les salariés a été initié (Palpacuer *et al*, 2010), parmi lesquelles se trouvent les compétences de savoir, de savoir-faire et de savoir-être (Courpasson *et al*, 1991). L’ensemble des verbatims énoncés par les 63 répondants de notre étude ont été regroupés en 14 thèmes différents sous ces trois types de compétences.

<sup>5</sup> Le nombre d’expériences recensées par aire géographique est plus important que le nombre d’étudiants ayant réalisé ces mobilités, car un même étudiant peut avoir réalisé plusieurs stages ou semestres d’étude dans des pays différents.

<sup>6</sup> Nous avons utilisé la base de données d’anciens étudiants de la formation ciblée.

Tableau 2 : Synthèse thématique des réponses à l'enquête

Compétences relatives aux savoir et savoir-faire	Compétences relatives au savoir-être
1. Compétences linguistiques 2. Savoirs académiques 3. Connaissances techniques 4. Méthodes d'apprentissage 5. Méthodes de travail	<b>Compétences liées au développement personnel</b> 6. Connaissance de sa propre culture 7. Connaissance de la culture d'accueil 8. Empathie, écoute, tolérance, patience 9. Curiosité, ouverture d'esprit 10. Organisation, débrouillardise, rigueur, sens des responsabilités 11. Adaptation 12. Gain de confiance, indépendance, ténacité, autonomie
	<b>Compétences relationnelles</b> 13. Communication interpersonnelle : compétences linguistiques et langagières 14. Intégration sociale : dans un groupe, constitution de réseaux de contacts, etc.

Commençons par le savoir et le savoir-faire. L'acquisition de compétences linguistiques est souvent le premier objectif de la mobilité. A ce sujet, les répondants estiment « avoir progressé » (surtout à l'oral), « avoir acquis du vocabulaire technique » (en entreprise), « du vocabulaire courant » (grâce aux collocations). Ils disent avoir appris « à parler réellement » et même « être bilingue » au terme de la mobilité (surtout pour les répondants ayant passé aux moins deux semestres à l'étranger). Ce qui ressort également de l'analyse, c'est le gain de confiance au plan linguistique associé à la mobilité. Le « dépassement de la peur de parler une langue étrangère, la prise de parole facilitée » tant en entreprise ou à l'université que dans la vie quotidienne, « des échanges avec les autres plus nombreux, fluides et naturels », sont des verbatims souvent relevés.

Les répondants se sont également exprimés sur l'acquisition de savoirs académiques et de connaissances techniques en entreprise. On apprend, par exemple, qu'ils ont suivi des cours de « marketing, ressources humaines, géopolitique » et qu'ils ont pratiqué « les techniques du commerce international », qu'ils ont réalisé des « études de marché ». Ils parlent également de la découverte de « méthodes d'apprentissage à l'université, d'un système éducatif très différent, de façons de penser et de travailler en entreprise ». Ce faisant, ils valorisent tant l'acquisition de nouvelles connaissances que de nouvelles méthodes de travail. Cela a contribué à développer leur « adaptabilité ».

S'agissant des compétences de savoir-être, qui sont définies par « les qualités personnelles ainsi que l'engagement potentiel du candidat dans un milieu de travail, (...), les habiletés de travail d'équipe, de communication, de leadership, de service à la clientèle, d'adhésion aux valeurs de gestion, (...), la nature de ses relations interpersonnelles, ses habitudes au travail, sa détermination, sa capacité de gérer ses émotions et celles d'autrui » (Boudrias et Morin, 2011, p.62), elles constituent un corpus important dans les réponses à notre enquête. Nous les avons regroupées en deux catégories : les compétences liées au développement personnel de l'individu et les compétences relationnelles.

En termes de développement personnel, il est possible de retracer la trajectoire suivie par les répondants pendant leur séjour. D'abord, la mobilité internationale leur a permis de comprendre qui ils étaient. Grâce à la découverte d'une autre culture, ils ont « pris du recul, remis en cause leur propre culture, ils ont grandi ». Ensuite, c'est le sentiment de

« débrouillardise » qui domine ; les répondants « *sont sortis de leur zone de confort, ont fait face à des obstacles, ont relevé des challenges* ». Il en ressort une volonté de « *dépassement de soi et d'émancipation* ». Pendant cette période, pour évoluer, les répondants ont développé des compétences diverses. Outre « *la capacité à s'adapter* », qu'il s'agisse de l'adaptation à la langue, à l'environnement ou aux autres individus, nous trouvons aussi : « *la curiosité, l'ouverture d'esprit, la tolérance, l'écoute, l'empathie, l'indépendance, l'autonomie, la ténacité, la patience, la rigueur, le sens de l'organisation, la concentration, le sens des responsabilités* ». Cette fois encore, comme lors de l'acquisition des compétences linguistiques, c'est un sentiment de plus grande confiance en soi qui résulte de cette expérience.

La relation à l'autre est également très présente dans les verbatims des répondants, ce qui nous a conduit à raisonner en termes d'acquisition de compétences relationnelles. D'abord, les répondants se rejoignent pour parler d'un gain de compétences en communication, non seulement linguistiques, mais également langagières, c'est-à-dire favorisant les interactions avec les autres acteurs sociaux (Doehler, 2000). Ainsi, « *le contact humain est facilité, les rencontres multiculturelles sont possibles et nombreuses* ». Ensuite, les répondants ont mis en valeur leur capacité « *à être intégré au sein d'un groupe* » et à travailler avec des collaborateurs dans un environnement culturellement différent, à l'issue de la mobilité. Enfin, le développement de ces relations est envisagé dans une optique de long terme, puisque les répondants évoquent « *la création d'un réseau de contacts amical* » mais également « *professionnel* ».

Pour terminer et pour faire le lien avec l'insertion professionnelle, les répondants valorisent d'abord cette expérience auprès des recruteurs en termes de savoir-être acquis : « *un gain de maturité, la capacité à se débrouiller dans des situations inconnues, un signe d'adaptabilité et d'intégration facilitée* ». Apparaissent ensuite les savoirs et les savoir-faire développés lors de ces expériences, qu'il s'agisse de semestre d'étude ou de stage. Pour quelques-uns, cette expérience a aussi révélé ou simplement confirmé leur envie de travailler à l'étranger, à l'instar des résultats des travaux de Schomburg et Teichler (2008).

Au final, les réponses formulées par les répondants à l'occasion de notre étude sont conformes aux catégories définies par Redmond (2000) pour décomposer les compétences en communication interculturelle. On retrouve ainsi les compétences en langue, en adaptation, en empathie, en communication interpersonnelle, en intégration sociale et, enfin, en connaissance de la culture d'accueil. En outre, deux acquis supplémentaires émergent de notre étude : l'adaptabilité et le gain de confiance en soi, alors que dans le même temps les travaux de Zafran (2012) révèlent que les jeunes français en général ont un manque de confiance dans les études. Ce sont des ingrédients clés de la construction du lien social, comme nous allons le voir.

## **2. Le développement du vivre ensemble en société et du travailler ensemble en entreprise par la mobilité internationale.**

Alors que depuis plusieurs années, de nombreux chercheurs évoquent à son sujet une crise (Paugam, 2009), parlent de son effondrement (Ossorguine, 2007) pour les plus pessimistes ou de sa reconfiguration (Cusset, 2006) pour les plus optimistes, le lien social reste ce qui permet aux individus de vivre et de travailler ensemble. Nous examinons, dans les lignes qui suivent, la manière dont la mobilité internationale, par le biais de l'acquisition de compétences en

communication interculturelle, facilite sa construction et, ce faisant, accompagne l'employabilité des jeunes diplômés.

## **2.1. Mobilité internationale et développement du lien social.**

Cusset (2006, p.21) définit le lien social comme « l'ensemble des relations personnelles, des normes, des valeurs et des règles communes qui relient les individus ». C'est globalement ce qui permet aux hommes de vivre ensemble en société. Sa transformation est une question souvent abordée dans les travaux en sociologie, depuis la fin du 19<sup>ème</sup> siècle. Pourtant, ces dernières années, ce n'est plus l'évolution du lien social qui est au centre des préoccupations, c'est la « crise du lien social » (Paugam, 2009, p.8), expliquée notamment par « la désillusion face au collectif » (Martucelli, 2005, p.138), par le phénomène d'individualisation (Ossorguine, 2007), défini comme « le processus par lequel les individus ont peu à peu acquis une capacité à se définir par eux-mêmes et non en fonction de leur appartenance à telle ou telle entité collective » (Cusset, 2006, p.26).

Loin de détruire le concept de lien social, cette évolution en propose une nouvelle définition. Il faut certes intégrer et accepter que l'individu se centre désormais davantage sur lui, mais il le fait tout en continuant de se relier aux autres (de Singly, 2003). Par exemple, de nouvelles formes de solidarité apparaissent (Paugam, 2009), certaines permises par les technologies de l'information et de la communication numériques (comme la collecte en ligne de fonds pour une cause), qui contribuent elles-aussi à la mise en relation des individus.

Nous vivons, en conséquence, une époque où l'individu souhaite « diversifier ses appartenances » (p.51) et par là-même multiplier les types de liens sociaux, quelle que soit leur forme. Serge Paugam en définit quatre (2009, p.64). Le lien de filiation s'établit entre parents et enfants. Le lien de participation organique est créé entre acteurs de la vie professionnelle. Le lien de citoyenneté lie les membres d'une même communauté politique. Mais, dans une société où l'individu choisit de plus en plus ses appartenances, c'est le lien de participation élective qu'il nous semble plus intéressant d'approfondir ici. « Il relève de la socialisation extrafamiliale au cours de laquelle l'individu entre en contact avec d'autres individus qu'il apprend à connaître dans le cadre de groupes divers et d'institutions. (...) Au cours de ses apprentissages sociaux, l'individu est contraint par la nécessité de s'intégrer mais en même temps autonome dans la mesure où il peut construire lui-même son réseau d'appartenances à partir duquel il pourra affirmer sa personnalité sous le regard des autres » (Paugam, 2009, p.68). Plusieurs mots-clés font ici écho aux acquis de la mobilité internationale identifiés dans notre enquête. Ainsi, dans le cadre des compétences relationnelles que nous avons mises à jour, parlait-on de l'amélioration du contact avec autrui, notamment grâce à une communication plus aisée (compétences linguistiques et langagières) mais également à une plus grande confiance en soi, une mise en contact avec autrui. L'intégration dans un groupe était également facilitée suite à la phase d'immersion. Enfin, les répondants avaient évoqué le développement d'un réseau de contact qui suivait la période de mobilité.

Par ailleurs, lorsque l'appartenance à un nouveau groupe prend de la valeur aux yeux d'un individu, celui-ci ressent une forme de désirabilité sociale (Cambon, 2006), définie comme « l'adéquation connue des comportements observés ou anticipés d'une personne aux motivations ou aux affects réputés des membres typiques d'un collectif social » (Pansu et Beauvois, 2004, p.171, in Cambon, 2006, p.128). Chaque groupe étant le reflet de normes particulières qui le distinguent des autres groupes (valeurs, comportements, *etc.*), le passage



d'un groupe à un autre suppose de la part de l'individu une capacité certaine à l'adaptabilité. Or, c'est justement l'un des gains sociaux de la mobilité internationale qui est apparu à la suite de notre étude et dont de Voss *et al* (2002) rappellent que l'acquisition est facilitée par les périodes d'immersion dans les cultures étrangères. L'individu doit être capable non seulement de découvrir et de comprendre les valeurs, les comportements, les normes du nouveau groupe, grâce notamment à l'écoute, l'observation, la patience, *etc.*, pour ensuite être capable de les intégrer et de les suivre à son tour, afin de s'adapter au groupe qu'il rejoint. On retrouve, dans cette description, le processus que suivent les étudiants en semestre d'étude ou en stage à l'étranger qui doivent d'abord observer et comprendre l'autre culture avant de s'y adapter.

Enfin, notre étude a mis au jour l'envie de faire des rencontres, d'aller vers les autres, qui découlent des périodes d'immersion. Ceci associé aux sentiments de plus grande confiance en soi et de communication plus aisée, également ressentis après la mobilité, se traduit par une plus grande propension à développer des liens de participation élective, mais également à s'adapter à la vie dans un groupe, en entreprise.

En conclusion, les périodes de mobilité à l'étranger semblent propices à l'acquisition de plusieurs compétences en communication interculturelle qui servent de base à la construction du lien social, indispensable au vivre ensemble en société et au travailler ensemble en entreprise. Pour terminer, c'est ce dernier point que nous examinons dans les lignes qui suivent en associant la mobilité internationale et l'employabilité des jeunes telles qu'elle est aujourd'hui définie par les entreprises.

## **2.2. Mobilité internationale et employabilité des jeunes diplômés.**

Compte-tenu de la multiplication des occasions de séjours prolongés à l'étranger dans le cadre académique (Ballatore, 2011 ; Garneau, 2007), la mobilité internationale n'est plus un élément distinctif du parcours d'un étudiant. Pourtant, les gains sociaux retirés de cette immersion, tels que définis par les répondants de notre étude, et dont nous avons vu qu'ils participent à la construction du lien social, garantissent également une meilleure employabilité.

Lorsqu'elle concerne les jeunes diplômés en recherche d'emploi, on parle d'employabilité initiale et elle renvoie directement aux conditions d'embauche des salariés et aux compétences individuelles requises. Selon le Conference Board du Canada<sup>7</sup>, « les compétences relatives à l'employabilité constituent les capacités, attitudes et comportements que les employeurs recherchent chez leurs nouvelles recrues et qu'ils développent au moyen de programmes de formation à l'intention de leurs employés ». Il les regroupe en trois catégories : les compétences académiques, les compétences personnelles et l'esprit d'équipe.

Les compétences académiques peuvent être rapprochées des savoirs, soit des compétences techniques nécessaires pour occuper le poste de travail. Elles sont en grande partie associées au diplôme obtenu. Comme l'a révélé notre étude, la mobilité internationale, par le déplacement de l'individu dans une culture nationale différente, le met dans une situation de découverte de nouvelles connaissances, mais aussi d'un processus d'apprentissage étranger. Pour être performant, il devra s'adapter et développer des compétences liées à l'acquisition de connaissances différentes de celles qu'il a l'habitude de mobiliser dans son environnement

---

<sup>7</sup> <http://www.conferenceboard.ca/nbec>

national. Cette aptitude révèle au recruteur la capacité d'adaptation, de « *débrouillardise* » face à un nouvel environnement de travail dont peut faire preuve l'étudiant qui a fait l'expérience d'une mobilité internationale. Le passage de l'université à l'entreprise matérialise, à une autre échelle, le passage d'une culture à une autre. De fait, des étudiants ayant réalisé une mobilité internationale sont probablement davantage prêts à l'appréhender car ils ont déjà dû s'adapter à des méthodes de travail et à des processus d'apprentissage différents.

S'agissant des compétences individuelles, elles sont définies comme « la capacité d'un individu, à mobiliser et à combiner des ressources (connaissances, savoir-faire et comportements), en vue de mettre en œuvre une activité ou un processus d'action déterminé » (Loufrani-Fedida et Saint-Germes, 2013, p.16). Là encore, l'expérience de mobilité a permis à l'étudiant non seulement d'acquérir de nouvelles connaissances académiques et professionnelles, mais également de découvrir et de mobiliser de nombreuses compétences en communication interculturelle (organisation, patience, rigueur, ouverture d'esprit, etc.).

Enfin, l'esprit d'équipe fait appel à la capacité de travailler avec les autres. Les compétences relationnelles, ainsi que les compétences en communication, mises à jour dans notre étude confirment que les expériences de mobilité facilitent le travail collectif. Par ailleurs, la relativité culturelle dont ont fait preuve les étudiants pendant leur immersion leur apporte au retour une plus grande ouverture d'esprit, capacité d'écoute et d'empathie à l'égard de l'autre.

Au final, la mobilité internationale permet aux étudiants d'envisager positivement leur employabilité initiale, à partir du moment où ils sont capables de montrer aux recruteurs la manière dont les compétences acquises lors de leur expérience sont transférables immédiatement sur le poste visé ou dans un futur proche, puisque la notion d'employabilité intègre également le potentiel perçu par le recruteur chez le candidat.

## **Conclusion**

L'école est un lieu de socialisation des individus. Au-delà des savoirs théoriques transmis par les livres, les valeurs de la société sont également véhiculées à l'école par une approche expérientielle. La relation développée avec l'enseignant, les travaux réalisés seul ou en groupe, sont autant d'expériences du *vivre ensemble en société*. Dans l'entreprise, la socialisation de l'individu continue, au contact des collaborateurs et, ce faisant, contribue au *travailler ensemble*.

Il est juste de penser que l'ensemble des compétences permettant de vivre et de travailler ensemble, et que l'on associe en partie aux compétences en communication interculturelle, peuvent être enseignées par des cours en présentiel dispensés dans le pays d'origine (par exemple les langues, les éléments significatifs de la culture d'accueil), ainsi que par des mises en situation visant à faire travailler ensemble des individus étrangers et nationaux. Cependant, l'approche expérientielle immersive facilite et accélère l'acquisition des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être nécessaires à l'employabilité aujourd'hui. Elle permet aux individus par la confrontation aux autres individus, ainsi qu'à des contextes de travail différents de développer la confiance en soi et l'adaptabilité, comme l'a révélé notre étude réalisée auprès de 63 individus, diplômés en commerce international. Ce sont là deux ingrédients facilitateurs de la construction de lien social. En cela, le gain pour l'étudiant n'est donc pas forcément immédiatement économique (accès à l'emploi, salaire plus élevé), mais social.

Pour conclure, en favorisant la mobilité internationale de nos étudiants, nous développons de fait leur employabilité, mais également leur capacité à vivre dans la société. Nous allons peut-être même au-delà puisque beaucoup pensent que la mobilité des jeunes en Europe peut participer à « la construction d'un espace européen de la formation et de l'emploi, et faciliter l'émergence d'une citoyenneté européenne. » (Bernardin, 2011, p.9).

## Bibliographie

Ballatore, Magali (2006). « Le programme Erasmus en France, en Italie et en Angleterre : sélection des étudiants et compétences migratoires », *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs* [En ligne], 5, mis en ligne le 01 juillet 2012, consulté le 21 février 2013. URL : <http://cres.revues.org/1181>

Ballatore, Magali (2011). « Échanges internationaux en Europe et apprentissages », *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs* [En ligne], Hors-série n° 3, mis en ligne le 15 juin 2013, consulté le 15 octobre 2014. URL : <http://cres.revues.org/160>

Bardin L. (2007). *L'analyse de contenu*, Paris, PUF, Collection Quadrige, 3ème édition.

Bernardin, Jean-François (2011). *La Mobilité des jeunes*, Les avis du Conseil Economique, Social et Environnemental, Paris, Journal Officiel de la République Française.

Boudrias, Jean-Sébastien et Morin, Denis (2011). « Démystifier les inventaires de personnalité », *Gestion*, 3, 36, p. 61-73.

Brandenburg, Uwe (dir.) (2014). *The ERASMUS impact study. Effects of mobility on the skills and employability of students and the internationalisation of higher education institutions*, Study published by the European Commission, [http://ec.europa.eu/education/library/study/2014/erasmus-impact\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/library/study/2014/erasmus-impact_en.pdf)

Cambon, Laurent (2006). « Désirabilité sociale et utilité sociale, deux dimensions de la valeur communiquée par les adjectifs de personnalité », *Revue internationale de psychologie sociale*, 3, 19, p. 125-151.

Courpasson, David et Livian, Yves-Frédéric (1991). « Le développement récent de la notion de compétence : glissement sémantique ou idéologie ? », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 1, octobre, p. 3-10.

Cusset, Yves (2006). « Les évolutions du lien social, un état des lieux », *Horizons stratégiques*, 2, 2, p. 21-36.

de Singly, François (2003). *Les uns avec les autres. Quand l'individualisme crée du lien*, Paris, Armand Colin.

de Voss, Danielle, Jashin, Julia et Dawn, Hayden (2002). « Teaching intracultural and intercultural communication : a critique and suggested method », *Journal of Business and Technical Communication*, 16, p. 69-94.

Defélix, Christian (2005). « Définir et reconnaître les compétences des salariés dans les organisations : la négociation invisible », *Négociations*, 2, 4, p. 7-20.

Doehler, Simona Pekarek (2000). « Approches interactionnistes de l'acquisition des langues étrangères : concepts, recherches, perspectives », *Acquisition et Interaction en Langue Etrangère*, 12, [en ligne] : <http://aile.revues.org/934> [Consulté le 15 novembre 2013].

Garneau, Stéphanie (2007). « Les expériences migratoires différenciées d'étudiants français », *Revue européenne des migrations internationales* [En ligne], 23, 1, mis en ligne le 30 juin

2010, consulté le 21 janvier 2015. URL : <http://remi.revues.org/3731> ; DOI : 10.4000/remi.3731

Loufrani-Fedida, Sabrina et Saint-Germes, Eve (2013). « Compétences individuelles et employabilité : essai de clarification de leur articulation », @GRH, 2, 7, p. 13-40. DOI : 10.3917/grh.132.0013

Martuccelli, Danilo (2005). « Rapport groupal et lien social : les transformations contemporaines », *Revue de psychothérapie psychanalytique de groupe*, 2, 45, p. 137-149. DOI : 10.3917/rppg.045.0137

Ossorguine, Marc (2007). « Lien social, utilitarisme et travail social », *VST - Vie sociale et traitements*, 4, 96, p. 108-113. DOI : 10.3917/vst.096.010

Palpacuer, Florence et al. (2010). « Sous l'épée de Damoclès : l'évaluation des cadres, entre performance individuelle et esprit d'équipe », *Management & Avenir*, 5, 35, p. 15-32.

Pansu, Pascal et Jena-Léon, Beauvois (2004). « Juger de la valeur sociale des personnes : les pratiques sociales d'évaluation », in P. Pansu et C. Louche (Eds.), *La psychologie appliquée à l'analyse des problèmes sociaux*. Paris : Presses Universitaires de France.

Paugam, Serge (2009). *Le lien social*, Paris, PUF.

Potts, Davina (2015). « Understanding the early career benefits of learning abroad programs », *Journal of Studies in International Education*, April, 6,

Redmond, Mark V. (2000). « Stress, intercultural communication competence and cultural distance », *International Journal of Intercultural Relations*, 24, p. 151-159.

Schomburg, Harald et Teichler, Ulrich (2008). « Mobilité internationale des étudiants et débuts de vie active », *Formation emploi* [En ligne], 103 | juillet-septembre, mis en ligne le 01 septembre 2010, consulté le 12 octobre 2012. URL : <http://formationemploi.revues.org/2411>

Segal, Elodie (2006). « Les savoir-être, un angle mort des débats sur la compétence », *L'Homme et la société*, 4, 162, p. 97-113.

Tarrant, Michael, Donald, Rubin et Lee, Stoner (2014). « The Added Value of Study Abroad: Fostering a Global Citizenry », *Journal of Studies in International Education*, May, 18, 141-161.

Teichler, Ulrich et Kerstin Janson (2007). « The professional value of temporary study in another European country: employment and work of former ERASMUS students », *Journal of Studies in International Education*, Fall/Winter, 11, p. 486-495.

Zaffran, Joël (2012). « La confiance, le diplôme et l'employabilité, Un triptyque sociologique des étudiants », *Agora débats/jeunesses*, 1, 60, p. 35-50. DOI : 10.3917/agora.060.0035