



# CODEV CINDEX

Restitution des 11 ateliers 1<sup>er</sup> S 2024

Pilote avec des membres RH MI qui s'étaient portés volontaires

Delphine Douroux



# Programme

1. Le CODEV, c'est quoi ?
2. Les sujets traités, au 1S 2024



---

# 1. C'est quoi?

# LE CODEV: un outil efficace d'intelligence Collective

*Le groupe de co-développement professionnel est une approche de développement pour les personnes qui croient qu'elles peuvent apprendre les unes des autres pour améliorer leur pratique. La réflexion individuelle et de groupe est facilitée par un exercice de consultation structuré qui met l'accent sur les enjeux que vivent actuellement les participants. C. Champagne et A. Payette, 1997*

# LES 3 POSTULATS

Chaque  
personne est  
un tout

Chaque  
personne est  
unique, tout  
comme  
chaque  
situation

Chaque  
personne est  
le principal  
expert de sa  
situation

# LES ACTEURS DU CODEV

*Un participant prend le rôle de « Client » et partage un problème ou une préoccupation*



*Les autres sont des « Consultants » Ils aident le « Client » à approfondir son sujet et à envisager de nouvelles solutions*



*Guidé par « l'Animateur » qui clarifie, facilite, stimule, donne le ton et garde le temps*



# LE CODEV, c'est pas tout jeune! mais..

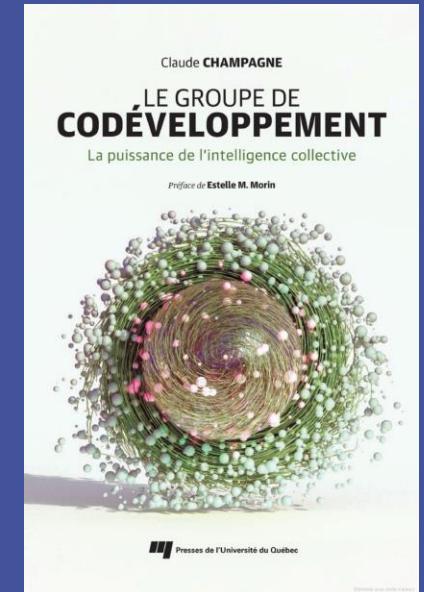


Adrien PAYETTE invente le Codéveloppement dans les années 80 et présente la méthode dans son premier ouvrage en 1986

Professeur à l'Ecole nationale d'administration publique de Montréal (ENAP), il l'utilise avec ses élèves (adultes trentenaires), préférant de loin partir de situations réelles et vécues que de cas rédigés

La méthode se diffuse au Québec, surtout dans l'enseignement public et dans les hôpitaux. Des groupes se constituent et peuvent fonctionner avec les mêmes participants pendant un an, deux ans, voire trois ans.

Claude CHAMPAGNE fait sa connaissance en 1994, s'intéresse à l'approche,



Claude CHAMPAGNE et Adrien PAYETTE publie cette référence en 1997



Prendre du Recul

Résoudre

Aider

Apprendre

Réseauter

	Objectifs
1	Apprendre à être efficace
2	Comprendre et formaliser les modèles
3	Prendre le temps de la réflexion individuel et collectif
4	Avoir un groupe d'appartenance, renforcer votre réseau
5	Consolider une identité professionnelle ou appartenance à un groupe
6	Apprendre à aider et être aidé
7	Profitez du plaisir d'apprendre







---

## 2. Les sujets traités au 1<sup>er</sup> S 2024?

# Sujets abordés groupe 1

1.1 Comment rendre la mobilité internationale plus attractive autrement qu'en modifiant structurellement notre politique de mobilité ?

1.2 Comment féminiser l'expatriation avec des conditions particulières et un programme d'accompagnement. (avant, pendant, après)

1.3 Quels seraient les bons critères de segmentation de ma politique de MI et comment les mettre en œuvre?

1.4 Quelle politique, quel package et notamment la pertinence de célibat géographique pour du short term assignment ?

1.5 Comment éviter les frustrations des expatriés Western qui reviendrait renégocier leur salaire tous les 3 ou 4 ans?

1.6 Comment déployer et s'assurer de la mise en œuvre d'un cadre pour les transferts permanents au sein du groupe

## Sujets abordés groupe 2

2.1 Comment traiter la fiscalité des LTI dans des contextes d'expatriation?

2.2 Comment rendre ma politique de mobilité en ligne avec le marché concernant la sustainability ?

2.3 Dans un contexte de chasse des talents, et de promotion des femmes, comment être plus flexible sur le télétravail international ?

2.4 Comment améliorer l'attractivité des pays tels que l'Arabie Saoudite, Inde, quelles pratiques disruptives?



2.5  
Comment transformer une culture de mobilité ou le retour au pays d'origine est accepté?

## 1.1 Comment rendre la mobilité internationale plus attractive autrement qu'en modifiant structurellement notre politique de mobilité ?

- demander aux expats dans des pays peu attractif de témoigner, de promouvoir + weblive pour démystifier les pays difficiles
- clarifier les benefices de partir et le retour
- travailler avec le talent management/carrière pour insister sur le pourquoi de la mission.. et perspectives
- mettre en avant les success stories
- interface avec les programmes Graduate pour mieux conserver..
- éduquer le business avec des correspondants MI
- être conscient des mindset des potentiellement expatriable
- SI RH skills avec IA pour matcher avec des offres d'emploi interne
- respecter les durées de missions
- s'adapter aux besoins spécifiques des jeunes
- travailler sur la gestion des retours
- .cf barometre expat 2023... experience de vie. mesure d'accompagnement pour les accompagnants... ex coaching

## 1.2 Comment féminiser l'expatriation avec des conditions particulières et un programme d'accompagnement. (avant, pendant, après)

- travailler sur l'amont.. pour que les femmes soient positionnées sur des postes qui mènent à des possibilités d'expatriation- en les aidant sur des formations
- chercher des profils à l'extérieur.. mais difficultés ensuite à intégrer dans un modèle et une culture propre à l'entreprise qu'elles rejoignent
- offrir des jobs localement pour le conjoint
- conditions d'expatriation: mettre plus de flexibilité pour avoir de la diversité.
- comment permettre aux parents (agés) des expatriés de suivre les familles
- élargir le concept de qu'est-ce une carrière internationale? mobilité virtuelle ?
- ouvrir l'expatriation aux plus jeunes (avec moins de contraintes)
- rôle de la fonction MI vs Talent : être l'aiguillon?
- encourager les groupes de femmes pour encourager les retours d'expérience, les réseaux d'entraide
- accompagner spécifiquement des femmes qui suivent leurs conjoints



### 1.3 Quels seraient les bons critères de segmentation de ma politique de MI et comment les mettre en œuvre?

- se reposer le sujet du bon niveau du nombre d'expatriés ?
- matrice "besoin business "vs "développement carrière" --> plusieurs politiques
- dans les critères, segmentations sur combinaisons de pays. (ex Fr --> Inde!)
- s'aligner entre les 2 politiques (si fusion de 2 sociétés)
- mettre en place un questionnaire pour aider le business à prendre une décision (criticités, employé locaux possible, séniorité requise, combinaison pays, conditions de vie locales, profil du candidat/ talent)
- sensibiliser les preneurs de décisions sur l'impact coûts
- définir la gouvernance : qui décide ? le payeur devrait être impliqué
- distinguer des politiques spécifiques pour des populations particulières (ex graduates)

## 1.4 Quelle politique, quel package et notamment la pertinence de célibat géographique pour du short term assignment ?

- première étape serait de définir la durée. Exemples: société X 6-9 mois (avec ou sans famille), avec package plus light ou société Y passé de 11 à 6 mois récemment.
- imposer le célibat géographique?
- prendre en compte la double résidence.
- distinguer le graduate et le short mission (pas le meme deal)
- permettre des retours plus fréquent pour rentrer voir la famille ou payer les voyages de la famille ou pays voisin
- des retours tous les mois ou 2 mois ? + congés en plus.
- ne pas proposer de déménagement car logement d'origine gardé.

## 1.5 Comment éviter les frustrations des expatriés Western qui reviendrait renégocier leur salaire tous les 3 ou 4 ans ?

- scénarios possible host ou home.. définir des règles pour les 2 approches en regardant ce qui est fait sur le local
- distinguer la révision salariale (comme pour les locaux) et une garantie de change structurée et systématique en euros
- une seule approche avec 2 types de calcul (purs locaux, et ceux expatriés). même régularité, même périodicité. Il y a bien sûr des indices locaux (inflation) si on ne veut pas utiliser ceux publiés par les fournisseurs de data COLA. avec un outil excel?
- laisser le package local. prise en charge une fois par an le coût d'un transfert de fonds vers le pays d'origine
- check de l'évolution du taux de change avec un seuil d'intervention si trop de différence.
- définir ce qu'on veut garder en host (avec inflation) et home. avec des évolutions de chaque part.

## 1.6 Comment déployer et s'assurer de la mise en œuvre d'un cadre pour les transferts permanents au sein du groupe?

- avoir un sponsor pour ce type de projet (qui a du poids)
- comprendre le risque, pourquoi on le fait. notamment risque retraite.
- tracabilité dans le SIRH.. minimum d'information des RH de part et d'autre. important de garder une vue globale sur les chiffres globaux.
- cadrer les aspects retraites, mais aussi immigration, sujets à contieux
- process à définir clairement (qui valide a quelle moment)-
- talent ? Business ? à quel cout? si talent--> être plus genereux ?
- alerte automatique dans le SIRH?
- terminer le contrat d'origine. et si prime de départ--> pas de reprise d'ancienneté, sinon oui
- soutien de la MI avec un guide
- garder une vision coté MI, pour faciliter la tracabilité

## 2.1 Comment traiter la fiscalité des LTI dans des contextes d'expatriation?

- travailler avec la compliance, avec une bonne coordination avec les filiales
- entretiens des salariés concernés avec les fiscalistes pour bien expliquer les impacts pays de résidence, double imposition potentielle.
- faire signer un document d'acceptation en amont de l'expatriation
- généraliser l'accompagnement des déclarations fiscales locales
- définir les limites : jusqu'où aller ? coût vs satisfaction collaborateur?
- s'assurer de la compliance vs des pays en amont des vestings
- être modulable selon les pays.



## 2.2 Comment rendre ma politique de mobilité en ligne avec le marché concernant la sustainability ?

- limiter les voyages de reconnaissance (grâce aux outils visio..)
- Ou limitation des logements temporaires en permettant des voyages de reconnaissances
- favoriser les meublés location de meubles et équipements achetés par la filiale) les gardes meubles sont pris en charge + cantine aérienne limité
- voyage familiale par an , pas forcément vers pays d'origine
- prime d'installation doublée si location meublée.
- communiquer sur le lien entre les corporate sustainability et politique mobilité / déménagement
- qualification des prestataires sur les scores ecovadis
- dans la gouvernance en amont de l'expatriation , ajouter un volet sustainability pour la mise en place d'un contrat local vs régionale
- privilégier les mouvements / transferts locaux/régionaux vs globaux/ inter-régionaux
- classe économique vs business pour les voyages familles
- calcul d'empreinte carbone pour sensibilisation
- sensibiliser avec la fresque du climat avant le départ
- Supprimer l'attribution de véhicule dans certaines destinations.

## 2.3 Dans un contexte de chasse des talents, et de promotion des femmes, comment être plus flexible sur le télétravail international ?

- requestionner le management sur les enjeux, rétention : accepter de faire du cas par cas.
- intégrer dans une politique de féminisation
- tolérance plus forte sur des pays de l'UE ?
- définir la durée: Est ce ponctuel ? ou période plus longue?--> transfert international
- raccrocher au mode hybride : travail dans son pays d'emploi?
- élargir le groupe de travail avec les corporate tax (risk ) pour voir si besoin de mettre en place un outil spécifique
- tolérance avec une évaluation de risques acceptables. Gestion par exception?
- être pragmatique mais être dans la boucle pour mesurer la prise de risque
- avenant a l'accord de télétravail ponctuellement sur courte durée.

## 2.4 Comment améliorer l'attractivité des pays tels que Arabie Saoudite, Inde, quelles pratiques disruptives? Pour des Expatriés ou des retours dans ces pays ?

- booklet sur la zone (professionnel, aide a la recherche d'emploi du conjoints; témoignages sincères d'expat ). Exemple société X, en Chine avec une centaine d'expatriés
- positionnement a Barhein pour la famille
- proposer les week end à Dubai
- prime particulière "Rest & Recreation"
- exemple d'autres avantages : Purificateur d'air dans la maison et un chauffeur
- Implication des GM pour témoigner, accueillir et participer a l'attractivité
- effort supplémentaire pour le conjoint
- Intervention des CCI (chambre de commerce et d'industrie)
- faire appel a d'autres prestataires inhabituels (French founders, Expat.com, plateforme sur les marchés Talent partners)...
- des vidéos de témoignages honnêtes montrant les +/-
- faire intervenir l'ambassade d'Arabie Saoudite.
- donner de la visibilité sur le retour, et le next steps

## 2.5 Comment transformer une culture de mobilité ou le retour au pays d'origine est accepté?

- commencer à limiter la durée de l'expatriation de manière plus stricte et pas de manière cumulative dans plusieurs pays (ne pas enchaîner plusieurs expatriations (fin des serial expats!))
- développement des talents, faut il faire forcément de l'expatriation toute sa vie ? limiter la durée ?
- expliquer les règles avant le départ (l'expat , c'est temporaire) et s'assurer qu'ils ont compris. Expliquer la VALUE PROPOSITION
- Être plus sélectif sur les conditions d'expatriation
- 1 an avant la fin d'expat, dans la people review.. préparer la personne
- voir comment créer des opportunités cross entités, cross métiers
- préparation au retour de la personne et sa famille, valoriser le projet de famille
- valoriser le fait que la personne participe au développement du pays d'origine. Ambassadeur Mission "skill transfert"
- marketing et Valorisation, témoignages de personnes qui ont des expériences positives de retour
- revoir les grilles de salaires en expat ? pourquoi les mettre dans des grilles internationales? supplément de salaires vs salaire d'origine le temps de l'expatriation. Possibilité de paiement en monnaie locale?
- remettre en question l'école internationale en local? Mais limite émotionnelle
- plan progressif de transformation: par ex que les nouveaux expatriés ?

# Merci


- Prochaines Cohortes : fin septembre 2024
- Appel à participation sur le FORUM CINDEK
- 14 personnes maxi /cohorte
- Vendredi 9h-10h
- 1 fois/mois
  - 1 cohorte RH MI
  - 1 cohorte Mixte (Sûreté, Santé, RH MI)





# Ceux qui ont participé au 1S 2024

Air Liquide [alexandra.stammsoussan@airliquide.com](mailto:alexandra.stammsoussan@airliquide.com)  
MEAE [elena.tonev <elena.tonev@diplomatie.gouv.fr>](mailto:elena.tonev<elena.tonev@diplomatie.gouv.fr>)  
TotalEnergies [eric.villareal@totalenergies.com](mailto:eric.villareal@totalenergies.com)  
SAFRAN [valerie.stephan@safrangroup.com](mailto:valerie.stephan@safrangroup.com)  
VINCI [pierre-yves.bigot@vinci.com](mailto:pierre-yves.bigot@vinci.com)  
Technip Energies [emmanuelle.gros@ten.com](mailto:emmanuelle.gros@ten.com)  
Schneider  
Electric [kristina.karpova@se.com](mailto:kristina.karpova@se.com)  
Schneider  
Electric [susanna.warner-corbacho@se.com](mailto:susanna.warner-corbacho@se.com)  
BOUYGUES  
CONSTRUCTION [v.patron@bouygues-construction.com](mailto:v.patron@bouygues-construction.com)  
Thales [sophie.magnier@thalesgroup.com](mailto:sophie.magnier@thalesgroup.com)  
CAPGEMINI [francois.monchy@capgemini.com](mailto:francois.monchy@capgemini.com)  
Saint-Gobain [soizic.lebourvellec@saint-gobain.com](mailto:soizic.lebourvellec@saint-gobain.com)  
Saint-Gobain [agnes.pebarthe@saint-gobain.com](mailto:agnes.pebarthe@saint-gobain.com)  
Michelin [catherine.fagnan@michelin.com](mailto:catherine.fagnan@michelin.com)  
Colas [adeline.bonnerat@colas.com](mailto:adeline.bonnerat@colas.com)

  
Bureau Véritas [valerie.costa@bureauveritas.com](mailto:valerie.costa@bureauveritas.com)  
Groupe Bel [smathelin@groupe-bel.com](mailto:smathelin@groupe-bel.com)  
Orange [lydie.sonnet@orange.com](mailto:lydie.sonnet@orange.com)  
Société Générale [ekaterina.diai@socgen.com](mailto:ekaterina.diai@socgen.com)  
Carrefour [ludivine\\_requena@carrefour.com](mailto:ludivine_requena@carrefour.com)  
CIS [scaille@cis-catering.com](mailto:scaille@cis-catering.com)  
CMA-CGM [gva.clyan@cims.mobi](mailto:gva.clyan@cims.mobi)  
Alstom [thai-an.truong@alstomgroup.com](mailto:thai-an.truong@alstomgroup.com)  
Banque de  
France [monique.chiffe@banque-france.fr](mailto:monique.chiffe@banque-france.fr)

# Topics covered group 1

1.1 How can we make international mobility more attractive other than by structurally modifying our mobility policy?

1.2 How to feminize expatriation with special conditions and a support program. (before, during, after)

1.3 What would be the right criteria for segmenting my IM policy and how do I implement them?

1.4 What policy, what package and in particular the relevance of geographical celibacy for short-term assignment?

1.5 How to avoid the frustrations of Western expatriates who would come back to renegotiate their salary every 3 or 4 years?

1.6 How to Deploy and Ensure Implementation of a Framework for Permanent Transfers Within the Group

## Topics covered group 2

2.1 How to deal with the taxation of LTIs in expatriation contexts?

2.2 How can I bring my mobility policy in line with the sustainability market?

2.3 In a context of talent hunting, and the promotion of women, how to be more flexible on international teleworking?

2.4 How to improve the attractiveness of countries such as Saudi Arabia, India, what disruptive practices?



2.5 How to transform a culture of mobility or return to the country of origin is accepted?