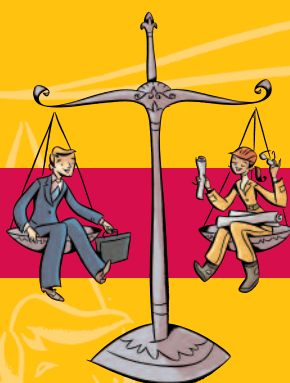


# La mobilité

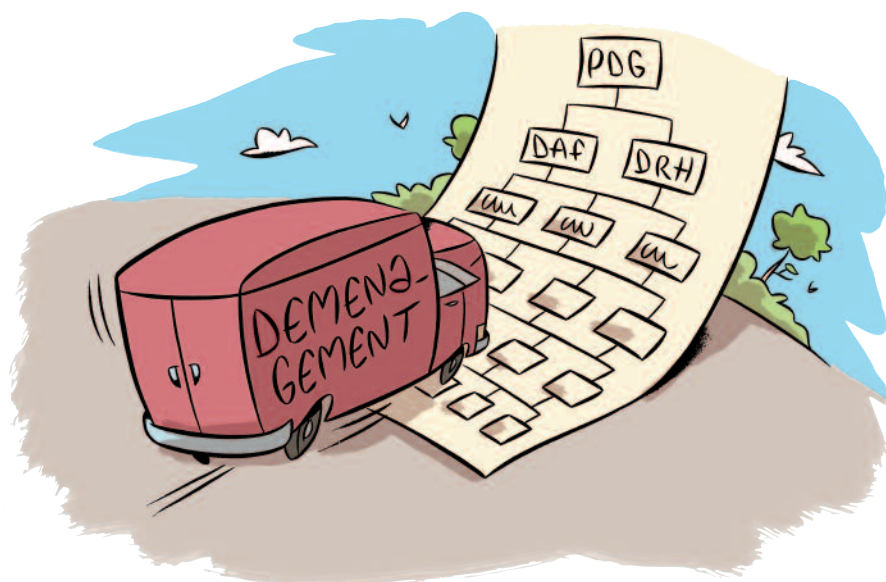
## 16 fonctionnelle et géographique



### De quoi s'agit-il ?

"Lorsque la mobilité géographique fait partie du parcours professionnel, les entreprises s'emploieront à ce que, dans toute la mesure du possible, les modalités de mise en œuvre de cette mobilité soient compatibles avec les contraintes de la parentalité".

Accord interprofessionnel du 1<sup>er</sup> mars 2004.



La mobilité fait partie intégrante de la stratégie de gestion des ressources humaines des grandes entreprises. Que ce soit pour développer leurs activités internationales ou pour bénéficier des compétences adéquates au lieu approprié, les entreprises ont besoin de la mobilité géographique de leur personnel tant à l'intérieur du territoire français qu'à l'étranger.

Or les principaux freins à cette mobilité sont l'emploi du conjoint (en France deux tiers des couples sont biactifs, le taux d'activité des femmes entre 25 et 55 ans est d'environ 80%), ainsi que la scolarité des enfants.

Les difficultés ne sont pas les mêmes selon qu'il s'agit de :

- mobilité à l'étranger de type expatriation,
- mobilité sur des distances courtes en France.

### Privilégier la mobilité fonctionnelle quand cela est possible

Aujourd'hui, d'autres réponses que la mobilité géographique sont possibles. Les nouvelles formes d'organisation du travail permettent non pas de déplacer les salariés, mais de faire venir l'activité là où les salariés se trouvent. Les activités sont réorganisées avec un recours à la mobilité géographique minimale.

La mobilité fonctionnelle est alors utilisée comme vecteur de redistribution des activités des sites qui se rapprochent. Ce mécanisme a si bien fonctionné, qu'il est possible de rencontrer "des médaillés de la fusion" : ceux qui n'ont pas quitté leur région mais qui ont changé plusieurs fois de métier.

## Actions dans le cas de mobilité à l'étranger

### Faire un état des lieux périodique :

- Identifier :
  - les postes pourvus localement,
  - les postes à pourvoir nécessairement par l'expatriation.
- Examiner le rôle de la mobilité géographique dans l'évolution de carrière.
- Analyser les mutations géographiques dans l'entreprise : réussites, freins, échecs, gestion des retours.

### Identifier les leviers :

- Faciliter la recherche d'emploi du conjoint du salarié :
  - identification des partenaires, clients ou fournisseurs locaux susceptibles de proposer des emplois aux conjoints des expatriés,
  - aide à l'implantation de la famille le cas échéant : scolarité des enfants, recherche d'emploi pour le conjoint, intégration locale...,
  - aide à la recherche d'un logement : 1% logement...,
  - mise en commun entre grandes entreprises d'une bourse d'emplois à l'étranger pour les conjoints des expatriés salariés de chaque entreprise adhérente,
  - programmes de formation linguistique et d'insertion dans le pays à destination des conjoints et des enfants des expatriés.

- Permettre aux salariés d'assumer des responsabilités internationales depuis le lieu de travail d'origine :
  - en utilisant toutes les possibilités offertes par les technologies d'information et de communication (visioconférence, téléconférence, Intranet et espaces collaboratifs) pour faciliter le travail d'équipes dispersées géographiquement,
  - en acceptant des déplacements fréquents de courte durée à la place d'une délocalisation complète.
- Repenser le parcours de mobilité des salariés.
- Proposer la mobilité dans les premières années de la carrière - quand le salarié est encore célibataire - ou à l'inverse après 45 ans, quand les enfants sont devenus adultes et que le couple peut plus facilement se partager entre deux lieux d'habitation alternés.
- Proposer la mobilité inter-métiers en alternative à la mobilité géographique.
- Offrir la possibilité de congé sans solde en cas de mobilité du conjoint.

## Actions dans le cas de mobilité en France

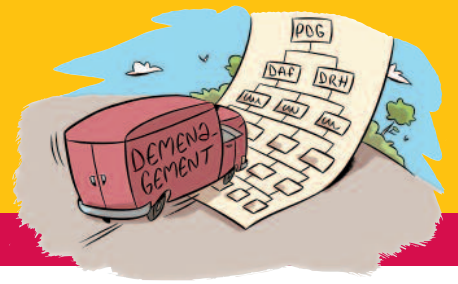
### Distances courtes en France

Sur des distances courtes en France, qui ne nécessitent pas de changement d'emploi du conjoint, l'allongement des temps de transport du salarié peut être un obstacle courant.

Les solutions possibles sont alors :

- d'étudier les moyens de transport existants vers le nouveau lieu de travail et d'imaginer des solutions en cas de défaillance : covoiturage, aide à l'achat d'un moyen de transport personnel (deux-roues, voiture).
- d'aménager les horaires en fonction des conditions de transport collectif vers le nouveau lieu de travail.
- d'étudier la possibilité d'utiliser des bureaux de proximité du domicile du salarié - éventuellement partagés avec d'autres entreprises - une partie du temps.

- de faciliter les changements de logement - prêt à l'achat, prêt relais, aide à la recherche d'un nouveau logement.
- de prendre en charge l'intégralité du différentiel de coût entre nouvelle et ancienne tarification des transports en commun.
- d'octroyer une place de parking sur le lieu de travail ou prendre en charge la moitié des frais de parking proche du lieu de travail ou proche d'une gare.
- si l'augmentation de la durée globale de transport entraîne des surcoûts de frais de garde d'enfants ou de personnes dépendantes à domicile ou à l'extérieur : prendre en charge une partie ou la totalité du surcoût.



## Distances longues en France

Sur des distances longues en France, qui nécessitent le changement d'emploi du conjoint, on retrouve le même obstacle qu'à l'expatriation, avec l'attrait de l'expérience de partir à l'étranger en moins.

Une des solutions est de faire bénéficier les salariés des services des cabinets de relocation qui accompagnent les expatriés.

### BNP PARIBAS

*BNP Paribas a mis en place une série de programmes d'accompagnement pour conjoints actifs professionnellement, et souhaitant travailler durant leur expatriation et/ou à leur retour. (Extrait d'une brochure destinée aux salariés de l'entreprise intitulée Net Expa).*

### CARREFOUR

#### **Partenariat hypermarchés Carrefour / ANPE pour l'aide à la mobilité géographique**

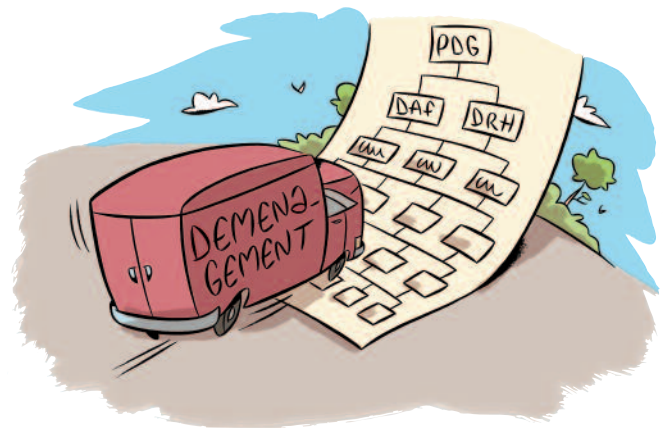
*Carrefour a passé un accord avec l'ANPE qui vise l'accompagnement de la mobilité des salariés de l'entreprise en facilitant le reclassement de leurs conjoints.*

*L'ANPE s'engage à favoriser l'accueil des conjoints dans ses agences locales, les mettre en relation avec les entreprises qui recrutent, leur proposer, selon leur situation, des prestations adaptées à leurs besoins : ateliers, évaluation de capacités et de compétences professionnelles, bilans de compétences approfondis, prestations d'accompagnement.*

## Mutations en France

### Mises en œuvre des mesures suivantes :

- Pour le conjoint du salarié :
  - une participation financière à la recherche d'emploi,
  - une aide financière à la création d'entreprise,
  - la proposition de séances de formation à la recherche d'emploi financées par l'entreprise,
  - l'embauche du conjoint,
  - le financement de reprise d'études,
  - le financement d'un bilan de compétences.
- Pour le salarié :
  - une allocation pour compenser la perte de salaire du conjoint,
  - une prime de mobilité permettant l'achat d'un véhicule,
  - la mise en place d'une organisation permettant le travail à domicile 2 ou 3 jours par semaine.



### AREVA (extrait accord 2005)

#### **Accord relatif à la Gestion Prévisionnelle des Métiers au sein du Groupe AREVA en France**

*Les salariés ont accès directement aux informations sur tous les postes ouverts à la mobilité dans le Groupe AREVA en France : différents moyens existent dans les sociétés du Groupe : affichage, bulletin, description de poste, support informatique, responsable RH. Cependant cet accès tient compte des priorités établies dans l'article 3 du présent accord : information limitée à l'établissement pendant 1 mois, sauf exception.*

*Par ailleurs, un "espace mobilité" permettra de compléter ce dispositif d'information, notamment pour les salariés se déplaçant dans les entités du Groupe (voir article 4.3).*

*Les unités ayant de nombreux postes à pourvoir mettront en place les dispositions adaptées pour faire connaître leurs besoins, leurs métiers, leurs activités aux salariés qui ont des projets tels que définis ci-dessus et/ou qui se trouvent dans des unités en baisse d'activité ; par exemple : forum emploi, visites de site... Une information spécifique pourra concerner les passerelles vers ces métiers et les formations éventuelles pour y accéder.*



## Extraits de quelques accords d'égalité professionnelle

### BNP Paribas (extrait accord 2007)

#### **Gestion de la mobilité géographique pour les couples salariés du groupe.**

En cas de mobilité géographique pour raison professionnelle d'un salarié dont le conjoint travaille dans le groupe, l'entreprise s'efforcera de proposer à celui-ci un emploi au sein du groupe, similaire à celui qu'il aurait perdu, dans des conditions qui sont à la fois acceptables sur le plan familial et compatibles avec les besoins de l'entreprise.

### LCL (extrait accord 2007)

pour les conjoints salariés LCL, en cas d'impossibilité à proposer au conjoint un emploi similaire à celui exercé précédemment, celui-ci pourra demander à bénéficier d'une action de formation en vue d'une reconversion.

### Radio France (extrait accord 2007)

Un congé non rémunéré sera accordé au/à la salarié-e qui en fera la demande au motif de la mobilité géographique avérée de son/sa conjoint-e, que celui-ci/celle-ci travaille à Radio France ou dans une autre entreprise. Ce congé aura une durée maximale limitée à deux ans (1 an renouvelable une fois), permettant au/à la salarié-e d'évaluer la faisabilité de son insertion professionnelle dans son nouvel environnement. Au-delà, la prolongation du congé ne pourra être qu'exceptionnelle et soumise à l'appréciation de Radio France. Ce type de congé non rémunéré ne peut succéder à un autre type de congé sans solde légal ou conventionnel, à l'exception du congé parental.

### Legrand (extrait accord 2006)

L'analyse des situations de mobilité montre que l'emploi du conjoint constitue trop souvent un obstacle majeur. Le groupe intensifiera ses efforts pour faciliter la recherche d'emploi du conjoint ; outre les possibilités offertes par le partenariat avec les "boutiques club emploi" ou l'intervention des réseaux (ANDCP, chambres syndicales, Medef, ...), l'entreprise qui a déjà recours à des cabinets de relocation et au financement de bilans de compétences, étudiera avec le conjoint concerné, les moyens les plus adaptés pour faciliter la recherche d'emploi.

### IBM France (extrait accord 2007)

La compagnie s'engage à prendre en compte les contraintes liées à la parentalité dans le cadre de la mise en œuvre de mobilité professionnelle. Aussi, lors d'une mutation d'un collaborateur qui ne peut être rejoint dans les 3 mois par sa famille pour cause d'enfants scolarisés, alors une période supplémentaire de 3 mois de loyers provisoires et de voyages hebdomadaires pourront être accordés, dans le respect des règles de remboursement de la Compagnie, étant précisé que la Compagnie pourra allonger cette période jusqu'à l'échéance de l'année scolaire en cours (fin juin).

### ADIA (extrait accord 2007)

Dans le cadre de sa politique de mobilité interne, une "Charte de mobilité" a été mise en œuvre par l'entreprise, laquelle organise un certain nombre d'aides matérielles visant à neutraliser l'impact économique, privé et familial, liés à l'exercice de la mobilité professionnelle. Il en va ainsi notamment de la prise en charge des coûts de déménagement, du versement de primes d'installation, du remboursement jusqu'à six mois des frais de double résidence et remboursements des frais de recherche de logement sans conditions d'ancienneté (aide Mobili-Pass).