

Pour une mobilité géographique choisie par les salariés : triptyque emploi-logement-transports

Synthèse

La mobilité géographique a pris une place prépondérante dans les discours contemporains, incitant les salariés à se déplacer et à se considérer comme des travailleurs « nomades ». Pourtant, selon les contextes de vie et d'emploi des individus, la mobilité géographique peut recouvrir des réalités très différentes.

À la diversité des situations répond une grande disparité dans les dispositifs d'accompagnement. Cette disparité est accentuée par une méconnaissance de l'existant, ainsi qu'un manque de formation des services ressources humaines, entretenant des inégalités dans la prise en charge de la mobilité. À titre d'exemple, les mobilités souhaitées par les salariés déjà en poste pour des raisons personnelles ou familiales ne sont que rarement prises en compte et encore trop peu accompagnées. Ce rapport se propose de donner des éléments de compréhension des mobilités géographiques dans leur diversité, afin d'ajuster le regard posé sur ce phénomène, avec une attention particulière portée aux évolutions des mobilités au cours des dernières décennies, et de la place qu'y jouent les entreprises, les pouvoirs publics et les syndicats. Il conclut à la nécessité d'affiner, voire de dépasser, la dichotomie usuelle entre mobilité subie et mobilité choisie, et d'identifier la multiplicité des facteurs qui contribuent à améliorer ou détériorer le vécu des salariés dans leur mobilité.

Ce travail repose sur une revue de la littérature académique (économie, géographie et sociologie en particulier), ainsi que de la littérature institutionnelle (ministères, INSEE, Commission européenne, etc.) portant sur les mobilités des salariés, les dynamiques économiques et territoriales des entreprises, le développement infrastructurel et technologique, et les politiques publiques d'accompagnement de la mobilité. Enfin le rapport est nourri par une dizaine d'entretiens auprès d'adhérents de la CFTC ayant, de près ou de loin, connu des mobilités géographiques, permettant de mettre les grandes évolutions des mobilités en France au regard de cas pratiques et concrets.

La première section de ce rapport explore la racine des enjeux associés à la mobilité géographique des salariés. Dans cette section, nous revenons d'abord sur les fondements de la mobilité géographique des travailleurs, en examinant les principes et les infrastructures sur lesquels l'idéal de mobilité s'appuie. En effet, les injonctions à la mobilité s'amplifient à la fin du XXème siècle à mesure qu'elle est perçue comme un vecteur d'épanouissement personnel et d'autonomie, se distinguant des modes d'organisation rigide et verticale de la période industrielle. Cette métamorphose des carrières s'accélère notamment du fait de la transformation post-industrielle des métiers pratiqués au sein de l'entreprise. En remplaçant progressivement le modèle traditionnel, le modèle de carrière nomade tend à présenter la mobilité géographique comme une propriété inhérente au monde du travail contemporain - soit parce que les employés sont censés changer régulièrement d'entreprise, soit précisément parce que des modalités d'emploi flexibles permettent d'habiter dans un endroit décorrélé du lieu de travail. Si les individus, et a fortiori les travailleurs, peuvent aujourd'hui se projeter dans des trajectoires plus mobiles, c'est aussi du fait de l'évolution rapide des infrastructures : la

montée en puissance des infrastructures de transports et des infrastructures communicationnelles rend ainsi de plus en plus crédible le modèle de carrière nomade. Les effets des infrastructures sont toutefois le plus souvent ambivalents, en ce qu'ils varient fortement en fonction du contexte économique, social et politique dans lequel évoluent les individus.

La suite de cette première section suggère précisément d'observer cette diversité de contextes et de souligner les enjeux méthodologiques inhérents à l'étude des mobilités. Plusieurs approches ont historiquement été développées pour analyser les mobilités des salariés. Nous en étayons deux : les approches économiques et statistiques reposant le plus souvent sur des méthodologies quantitatives, ainsi que les approches sociologiques et géographiques, reposant d'abord sur des méthodes qualitatives. L'approche économique et statistique permet d'apporter à l'analyse de la mobilité géographique des travailleurs la mise en évidence des variables déterminantes dans la mobilité et les stratégies d'entreprises comme facteur de mobilité. Toutefois, cette approche comporte quelques limites en ce qu'elle part d'un présupposé fort en individualisant les choix des travailleurs, et en prenant les injonctions à la mobilité comme allant de soi. L'approche sociologique et géographique a pour caractéristique de prendre davantage en compte les groupes et le contexte social au sein duquel les individus prennent leurs décisions, et de poser un regard plus critique sur les injonctions à la mobilité. Nous montrons que cette approche de la mobilité privilégie à la fois l'analyse des inégalités dans la mobilité géographique – qu'il s'agisse d'inégalité matérielle ou de positions sociales liées notamment au sexe du travailleur – et celle des arbitrages concrets que les travailleurs doivent négocier pour réduire l'incertitude. Le principal « capital » d'une société d'individus mobiles ne serait alors pas tant la mobilité en tant que telle, que la *motilité*, c'est-à-dire la capacité matérielle et cognitive à se mouvoir.

La deuxième section du rapport est consacrée à l'exposé des évolutions récentes de la mobilité des salariés en France. Si l'on observe les mobilités géographiques durant ces dernières décennies, on constate une augmentation générale des mobilités courtes comme longues jusque dans les années 2000, puis une diminution jusque dans les années 2010. Ces évolutions apparaissent fortement contrastées entre les régions observées, notamment entre le Nord-Est et Sud-Ouest, par le biais d'un phénomène de littoralisation, et également au sein des régions à travers un phénomène de périurbanisation. Enfin, ce contraste peut en grande partie être mis en regard de certaines métamorphoses dans la sociologie de la population française : l'augmentation de la proportion de cadres et de professions intermédiaires, la baisse du nombre d'agriculteurs et d'ouvriers, le vieillissement de la population et l'augmentation du nombre de diplômés. On observe également que les mobilités des actifs et celles des pourvoyeurs d'emplois se renforcent mutuellement. Les salariés semblent choisir des mobilités les rapprochant des centres d'emploi, et les entreprises semblent choisir des localités situées près des bassins de travailleurs. On constate ainsi sans surprise que les phénomènes de littoralisation et de périurbanisation de la mobilité résidentielle se retrouvent dans la distribution de l'emploi sur l'espace français, à travers une littoralisation de l'emploi entre 1975 et 2018, et une augmentation de l'emploi salarié autour des grandes agglomérations et pôles économiques portée par les entreprises de taille intermédiaire (ETI), les petites et moyennes entreprises (PME) et les micro-entreprises.

Une perspective européenne donnée à ces résultats nous permet d'affirmer que bien qu'étant mouvante, la mobilité des travailleurs européens présente des régularités année après année. Ces régularités dépendent d'une multiplicité de facteurs entrelacés et difficiles à circonscrire : état du

marché de l'emploi et du droit du travail dans le pays d'origine, disponibilité et coût du logement, qualité des services publics et droit sociaux, ainsi sans doute que des préférences et spécificités socioculturelles. De même, on peut imaginer que le manque de ressources financières et le poids des charges familiales impactent au moins autant les mobilités européennes que les mobilités nationales. Malheureusement, les données récoltées au niveau européen pâtissent d'un faible niveau de comparabilité et davantage d'enquêtes doivent être réalisées pour proposer des analyses fiables et stables sur la mobilité intra-européenne des travailleurs.

Enfin, nous constatons que la propension des salariés à articuler leurs mobilités à des formes de travail à distance fait du télétravail un sujet majeur des mobilités aujourd'hui et dans les années à venir. De fait, ce sujet nous semble devoir être traité de façon conjointe à celui des mobilités en général. Or, quand bien même la définition et l'encadrement du télétravail ont beaucoup évolué, la question des risques psychosociaux qu'il est susceptible de provoquer n'est toujours pas résolue. Par conséquent, une démarche visant à améliorer le vécu dans la mobilité nous semble devoir également prendre cette question en compte. Les nouvelles mobilités corrélées au télétravail, tout comme l'évolution des mobilités géographiques en général, montrent la complexité de ces phénomènes.

Dans la fin de la deuxième section, nous proposons de mobiliser des entretiens réalisés auprès d'adhérents de la CFTC pour observer ces évolutions des mobilités géographiques directement à travers les trajectoires et le vécu des salariés. Nous constatons dans la quasi-totalité des cas que le caractère subi ou vécu d'une mobilité ne se joue pas seulement au moment de la prise d'initiative. Dans plusieurs situations, une mobilité initiée par l'employeur s'est avérée être positivement accueillie par les salariés qui y voyaient un changement coïncidant avec des projets et des envies personnelles. Lorsque ces mobilités étaient de surcroît planifiées en amont et bien accompagnées tout au long de l'installation, ces salariés initialement contraints de se mettre en mobilité avaient le sentiment d'une véritable chance. À l'inverse, des projets de mobilités initialement poussés par les salariés eux-mêmes peuvent vite apporter de la désillusion, voire une forme de brutalisation du salarié. Parmi les facteurs qui peuvent impacter fortement le vécu de la mobilité, on trouve notamment les inégalités en termes de ressources et de situation personnelle et familiale, l'accompagnement au relogement, la culture et les pratiques professionnelles locales, voire la qualité du cadre naturel de vie, le manque de communication et de transparence sur les motifs de la mobilité dans le cas de mobilités contraintes, ainsi que l'articulation entre les aides fournies par l'entreprise, les institutions et pouvoirs publics.

Dans la troisième section du rapport, nous nous penchons sur les évolutions récentes des stratégies des entreprises face à la mobilité, sur la transformation des politiques publiques pour la mobilité, et sur le rôle des syndicats dans ce contexte mouvant. L'enjeu à la fois social et économique de la mobilité pose en effet la question de l'amélioration et de l'adaptation des politiques de mobilité et des stratégies RH des entreprises. Prendre au sérieux et comprendre les effets de la mobilité sur le vécu professionnel et personnel des salariés est d'autant plus important qu'elle constitue un outil de gestion pour les entreprises qui s'en servent pour répondre à la concurrence et aux évolutions du marché. Les syndicats eux-mêmes ont un rôle important à jouer dans ce travail d'amélioration, que ce soit pour informer les pouvoirs publics et les employeurs, ou tenter de tirer les évolutions dans le bon sens.

Pour commencer, nous montrons que les entreprises jouent un rôle fondamental dans la mise en mobilité géographique des salariés : soit qu'elles accompagnent leurs employés dans leur souhait de mobilité, soit que leurs décisions économiques et stratégiques impactent la distribution des postes sur le territoire. La mobilité des salariés, tout comme le changement d'implantation territoriale de

l'entreprise elle-même, sont souvent un levier compétitif pour l'entreprise, et leur effet stratégique peut être déterminant. Dans un cas comme dans l'autre, la mobilité est un enjeu de gestion pour l'entreprise à la fois en amont, pour susciter des mobilités adéquates aux objectifs de l'entreprise ; pendant, pour organiser une mobilité efficace et pertinente pour le salarié ; et après, pour s'assurer de la bonne intégration des équipes.

Les politiques publiques, tout en n'étant pas forcément le principal moteur de la mobilité géographique des salariés, jouent également un rôle de plus en plus important dans son encadrement, sa facilitation et son encouragement. Ce rôle se heurte à la complexité du contexte économique, social et écologique (voire désormais sanitaire), nécessitant que les pouvoirs publics s'arrangent pour résoudre les tensions pratiques entre différents objectifs gouvernementaux. Les tensions qui accompagnent la mise en œuvre de politiques pour la mobilité géographique des salariés peuvent se résumer dans au moins trois objectifs gouvernementaux prépondérants ces dernières décennies, qui constitueront les sous-éléments de cette partie : un objectif de protection des salariés obligeant l'État à garantir un droit du travail propice au maintien de la flexibilité et des avantages concurrentiels des entreprises françaises tout en protégeant les salariés ; un objectif d'inclusivité nécessitant que les pouvoirs publics s'assurent de l'accès à tous et pour tous à la mobilité, quels que soient le revenu, leur sexe, l'origine sociale ou encore les limitations physiques ; et un objectif écologique enfin, puisque la gestion des flux, de travailleurs comme de marchandises, apparaît comme l'un des leviers pour atteindre les objectifs des traités internationaux sur le réchauffement climatique.

Enfin, les syndicats jouent un rôle important d'intermédiaire, de médiateur voire parfois de critique ou d'opposant aux projets de mobilité de l'entreprise. La dernière sous-partie de ce rapport est ainsi dédiée à explorer le rôle des syndicats dans l'encadrement et la prise en charge de la mobilité géographique des salariés. Les syndicats de salariés, dont la CFTC, commanditaire de cette étude, se préoccupent de façon croissante des enjeux de la mobilité géographique, à l'aune notamment de la tension entre mobilité choisie et mobilité subie. Les entretiens que nous avons pu mener auprès des adhérents de la CFTC sont une excellente ressource pour dépeindre la pluralité des rôles qui peuvent être joués par les syndicats sur la question des mobilités géographiques des salariés : informateurs des droits, accompagnateurs dans la mobilité et transformateurs des droits.

Auteur

Mehdi Arfaoui est sociologue, chercheur associé au Centre d'études des mouvements sociaux (CEMS) à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS). Son travail porte sur les liens entre métamorphoses du capitalisme et transformation du rôle de l'État.