

## Mobilité

# Ressourcez-vous en Aquitaine !

**Envie de bouger, de changer de cadre de vie ? L'Aquitaine vous accueille. Forte de ses bonnes performances en terme de dynamisme démographique, de création d'entreprises et d'emplois, reconnue pour ses filières de haute technologie — quatre pôles de compétitivité : le laser et la photonique, l'aéronautique et l'aérospatial, les systèmes embarqués, les biotechnologies —, l'Aquitaine est entrée dans le cercle fermé des régions françaises offrant une réelle alternative aux entreprises et aux cadres candidats à la mobilité.**

Par Christine Rossignol

### Un environnement porteur

« Au niveau national, on constate un dépeuplement des régions du Nord, au profit du Sud et de la région Atlantique, souligne Pascal Duée, responsable du centre APEC de Bordeaux. Les entreprises suivent aussi ce mouvement. Le dynamisme de l'Aquitaine est un mouvement de fond. »

L'Aquitaine s'impose donc dans le peloton de tête des régions françaises attractives. Au troisième rang national depuis plusieurs années, cette région attire les jeunes et les cadres. Plus de 40% de ces nouveaux arrivants ont entre 24 et 40 ans. Qualité de vie, pouvoir d'achat et tissu économique en fort développement sont les raisons de ce choix.

« L'Aquitaine s'inscrit dans la tendance des cadres à migrer vers

le Sud et affirme son attractivité compte tenu de la qualité de vie et de ses facilités d'accès à Paris (navette Air France et TGV) et aux autres grandes villes européennes. Cette évolution se confirme chaque année et accentue le recrutement des cadres aquitains qui a progressé de 3 000 à plus de 6 000 par an en cinq ans », constate Dominique Roux, directeur associé de RH Partners.

Cette tendance s'est confirmée en 2007 : la région arrive au premier rang national pour la création d'emplois dont 12% d'augmentation pour le recrutement des cadres par rapport à 2006. En termes de création d'entreprises, la région se place au quatrième rang.

Bordeaux, sa capitale économique, est en parfaite synergie avec sa région. Dans un dossier spécial, *Courrier Cadres* titrait en 2006 : « Bordeaux : la spirale vertueuse ». On est loin de l'image de « Belle endormie » qui a trop longtemps collé à la métropole d'Aquitaine.

« En dix ans, cette ville s'est transformée non seulement sur le volet urbain mais aussi sur le plan sociologique. Elle s'est rajeunie, est plus ouverte, plus accueillante », déclare Robert Ghilardi de Benedetti, directeur général du BRA, l'agence de développement économique de Bordeaux-Gironde. En

effet, la moitié de la population a moins de 35 ans.

Bordeaux, c'est aussi 90 000 étudiants inscrits tous les ans à l'université ou dans les 17 grandes écoles et écoles d'ingénieurs de différentes filières

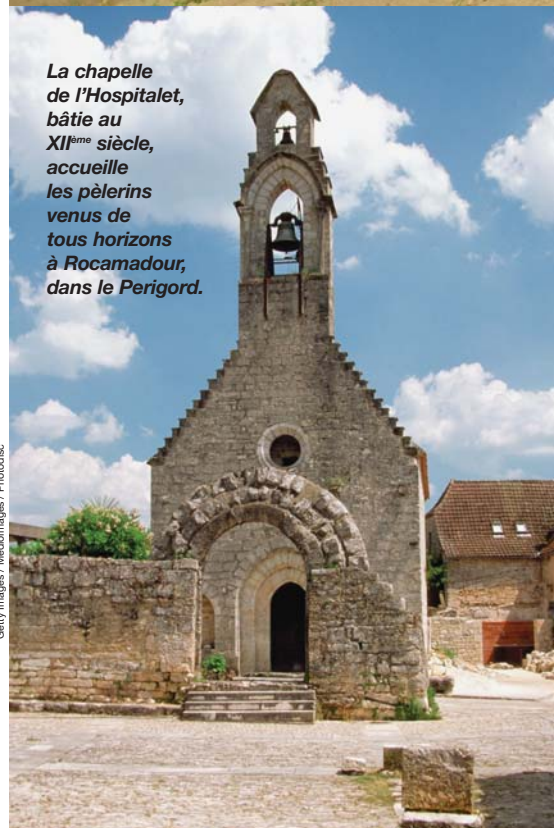
comme la santé, les biotechnologies, l'électronique, l'informatique, l'agroalimentaire ou encore la chimie. De plus, de nouvelles formations correspondant aux métiers de la relation client, de la bio informatique ou de la cognitive ont également été développées en collaboration avec les entreprises. Estelle Doumenc-Guitton, DRH du groupe Colisée patrimoine, spécialiste de résidences pour personnes âgées, connaît bien le problème. Cette entreprise de 1 000 salariés recrute chaque année plus de 25 nouveaux cadres. Elle-même, avant d'être recrutée, avait passé cinq ans en région parisienne.

« Les salariés sont vite séduits par la ■■■

“ En vrai parisien, au-delà du périph', pour moi, c'était le Bronx ! »



La chapelle de l'Hospitalet, bâtie au XI<sup>ème</sup> siècle, accueille les pèlerins venus de tous horizons à Rocamadour, dans le Périgord.



Gaëlle Images / Mediainage / Photodisc



*Plus ancien terroir  
de la région bordelaise,  
Saint-Emilion est classé  
au patrimoine mondial  
de l'UNESCO depuis 1999.*



*Le Pont de Pierre  
sur la Gironde,  
à Bordeaux, fut mis  
en service en 1821  
par Napoléon I<sup>er</sup>.*

■ ■ ■ *qualité de vie offerte en région bordelaise, c'est un atout majeur de la région. Ils sont même prêts à faire des sacrifices en termes de rémunération.* » Sacrifices d'autant mieux acceptés quand on parle de pouvoir d'achat et de niveau de vie : « *Ici, la vie est 20% moins chère qu'en région parisienne. Habiter une maison individuelle entourée de 1 000 m<sup>2</sup> de jardin n'est pas une utopie !* », reprend Robert Ghilardi de Benedetti. « *C'est un facteur de motivation très important, notamment pour les salariés avec une famille car leur inquiétude majeure est de trouver un logement qui leur convienne à un prix attractif* », reconnaît Agnès Mistrella, DRH chez Flamel technologies, qui recrute des salariés, pharmaciens de production ou techniciens galénistes dans la France entière.

### Un accompagnement à la mobilité

Proposer un accompagnement aux salariés dans le cadre d'une mobilité peut être un atout majeur et donner un argument supplémentaire aux DRH. Cela est d'autant plus facile que des solutions gratuites, à la fois pour l'entreprise et le salarié, existent.

C'est notamment le cas du 1% logement. Toutes les sociétés de plus de 20 salariés y cotisent obligatoirement par le biais d'un organisme collecteur choisi librement.

Au total, avec l'accord de l'entreprise, un salarié « muté » ou recruté à plus de 70 km de son domicile peut bénéficier une fois tous les deux ans d'une somme allant jusqu'à 3 200 € dans le cadre de l'aide mobilipass. Cette somme peut couvrir certains frais comme les services d'un conseil en mobilité par exemple.

Faciliter l'intégration, c'est le travail de Chantal Mermans, DG de Sud Ouest Mobilité Globale. « *Dès qu'un DRH me contacte pour accompagner un nouveau collaborateur, je le prends en charge immédiatement. Je l'informe de ses droits locapass et mobilipass. Il établit ensuite un cahier des charges précis : son contexte personnel, la commune où il souhaiterait habiter, le type de logement et son budget.* » Grâce à leur connaissance du marché immobilier local, Chantal et son équipe accompagnent le collaborateur vers la définition de ses besoins, étudient la faisabilité de sa demande et l'aident à se réajuster si nécessaire. « *Une fois "la cible identifiée", je lui adresse la liste de tous les documents à fournir afin de pouvoir bloquer un bien dès la première visite. J'ai une obligation de résultat, poursuit Chantal, aussi fais-je visiter en moyenne six biens pour une location, quinze à vingt dans le cas d'un achat. Il est très rare que le collaborateur soit obligé de revenir une seconde fois.* »

Une fois le bien choisi, Chantal s'occupe de l'état des lieux, des ouvertures de ■ ■ ■

## Vol au-dessus de quelques nids d'emploi



*L'eau, omniprésente, est l'un des éléments fondamentaux du paysage aquitain.*

Gentilly Images / Digital Vision

### Le développement des centres d'appels

« *Plusieurs enseignes nationales ont choisi Bordeaux et sa région pour développer leurs centres d'appels, souligne Isabelle Boiron, déléguée régionale de l'AFRC<sup>1</sup>. C'est le cas, par exemple, de Laser Contact, Bouygues Télécom ou Ecuireuil Assurances IARD. Les métiers de la relation-client sont également très présents dans les PME implantées localement. L'agglomération bordelaise se positionne ainsi comme la quatrième métropole française dans ce domaine. Avec près de 80 centres d'appels qui comptent plus de 7 000 emplois, cette filière enregistre une croissance régulière de 10% par an.* »

**Gilles de Wavrechin, directeur de la Maison de l'emploi à Bordeaux, ajoute :** « *La qualité de vie, ici, permet de mieux supporter le stress et les centres d'appel bénéficient de ce fait d'un turn-over plus faible* ».

### Un mix ressources humaines : qualité-disponibilité

« *Aujourd'hui, il existe une tension sur le marché des cadres et par conséquent, le salaire seul ne suffit plus ni à conserver ni à attirer les talents. Il faut toujours proposer plus. Les conditions de vie deviennent alors un atout considérable et un élément déterminant dans le choix d'une entreprise, reconnaît Robert Ghilardi de Benedetti. L'offre bordelaise en matière de ressources humaines est un mix entre qualité et disponibilité d'une main-d'œuvre et conditions de vie offertes par le territoire. De par sa situation géographique, son environnement sécurisant et non pollué, l'Aquitaine est attractive.* »

### La Maison de l'emploi : une initiative originale

L'idée de développer une aide à la mobilité pour attirer des talents en région Bordelaise a été abordée lors du conseil des entrepreneurs créé en mars dernier sous la houlette de Alain Juppé. Un dispositif d'accompagnement des conjoints de salariés recrutés par des entreprises bordelaises sous la conduite de la Maison de l'emploi a ainsi été mis en place.

« *Nous composons des groupes de nouveaux arrivants de dix à douze personnes, indique Anne Laure Cuq, Chef de projet RH à la MDE. La première étape consiste à faire un état des lieux du panorama économique local et d'apporter des éléments en fonction du profil de chaque candidat. Ensuite, chacun a la possibilité de réaliser un diagnostic sur son projet professionnel, de vérifier sa cohérence avec le bassin d'emploi avec l'aide d'un cabinet RH. Puis, nous organisons une session spéciale concernant le développement du réseau professionnel. Enfin, un accompagnement de trois mois par un cabinet RH avec des ateliers de recherche d'emploi et la création de planning d'activités en sessions individuelles et collectives est proposé. Nous sommes là pour donner des clés afin de faciliter l'intégration.* »

Un premier groupe « de migrants » composé à 50% d'hommes et femmes avec un niveau d'études bac+5 s'est réuni le 26 septembre pour une première session. Anecdote : les conjoints hommes qui suivent ont des femmes travaillant dans les ressources humaines.

■■■ compteurs voire des inscriptions des enfants à l'école. En lien avec d'autres partenaires, elle peut offrir d'autres prestations telles que la prise en charge du déménagement, l'ouverture d'un compte, l'aide au retour à l'emploi du conjoint. Enfin, afin de faciliter les tâches administratives pour le DRH, Chantal prend en charge le montage du dossier mobilipass.

Par ailleurs, les initiatives locales ne manquent pas : plusieurs associations se sont mobilisées pour l'accueil des nouveaux arrivants en région bordelaise dont Bordeaux Accueil, ACTIFS 33 et l'ANDRH. « Nous travaillons avec le BRA (Agence de développement économique de Bordeaux Gironde) sur l'accueil des "relocalisés", nous apportons notre concours aux filières de formation RH et nous accueillons les nouvelles entreprises au sein du groupe », témoigne Vincent Freyre président ANDRH Aquitaine et DRH de Ceva Santé Aquitaine, laboratoire pharmaceutique vétérinaire leader dans son domaine et qui emploie près de 1 800 personnes dans le monde.

Enfin, le BRA, dont la mission première consiste à accompagner les entreprises dans leur implantation, travaille également en réseau avec l'ensemble de ces acteurs locaux afin de gérer la mobilité des équipes.

### Privilégier la qualité de vie

Déménager en province suscite quelquefois des craintes notamment pour les Parisiens qui ont peur de s'éloigner de la capitale. Parisien d'origine et ayant vécu dans la région parisienne pendant près de 40 ans, Philippe Christian a été muté à Bordeaux en 2003 dans le cadre d'une promotion. Bordeaux représentait alors une petite ville de province sans beaucoup d'activités. « En vrai parisien, au-delà du périph', pour moi, c'était le Bronx ! », avoue-t-il. Sa femme, chef de service, avait envie de changer de travail et était très motivée pour partir. « Un nouveau cadre de vie, un climat plus favorable et surtout le projet d'avoir une maison en centre-ville m'ont vite fait changer d'opinion ». Aujourd'hui, Philippe refuserait de revenir s'installer à Paris. Il aime Bordeaux pour ses rues piétonnes et sa maison en plein centre-ville. Il a su retrouver des activités culturelles avec les théâtres et les cinémas... Et, pour combler le manque de musées, il va faire le « touriste » à Paris ! Il est vrai que la décision de tout recommencer en province n'est pas toujours facile à prendre. Elle répond à un vrai projet de vie avant un plan de carrière. Mais ceux qui ont essayé ne reviendraient pour rien au monde en arrière.

Responsable RH Sud Ouest à l'APAVE (1 200 salariés sur le secteur dont 370 à Bordeaux), Jean-Marc Delhoume a été ■■■

## Ils ont fait la route et sauté le pas



La route ombragée vers Châteaux Margaux mène à l'un des « premier Grand Cru », selon la classification officielle des vins de Bordeaux de 1855 (Napoléon III).

Catly Images / Mediainages / Proccis

**S'implanter sur le territoire relève de motivations multiples.** Réduction des coûts immobiliers, proximité avec les clients, position au cœur du marché au cœur du marché sont les plus fréquentes. Furuno France, Clever Age et Géologic nous font part de leur expérience.

### Furuno France : « Recruter du personnel de la mer »

En 1999, basée jusqu'alors en région parisienne, l'équipe Furuno France décide d'intégrer la région bordelaise. Conjoncture du marché et nouvelles prérogatives des lois internationales et européennes en matière maritime avaient permis à l'entreprise une évolution importante de son activité, l'amenant à envisager de plus grands locaux. Néanmoins, pour rester compétitif vis-à-vis de la concurrence, la marge de manœuvre était contrée par des coûts parisiens trop élevés, tant au niveau du ratio surface des locaux / loyers, que du coût de la main-d'œuvre. En outre, il devenait impossible de trouver du personnel de la mer souhaitant s'installer à Paris.

**Après plusieurs études de faisabilité,** le choix d'une implantation dans la région bordelaise permettait à Furuno France cette réduction importante des coûts, qui se traduisait alors par un rapport de un à six entre les deux régions. La région offrait en plus aux salariés une qualité de vie attractive.

**Même si son activité requiert une couverture nationale,** l'installation de Furuno France à Mérignac (banlieue bordelaise) n'a été en aucun cas pénalisant. Et depuis l'arrivée des 17 personnes de l'équipe parisienne, cinq nouvelles personnes ont été embauchées, suite à des créations de poste.

### Clever Age : « Se rapprocher des clients »

**Autre motivation chez Clever Age.** Cabinet de conseil en architecture technique, son résultat positif dès la première année, puis sa croissance au cours des années suivantes, lui ont permis d'étendre sa présence localement répondant ainsi à un besoin de proximité exprimé par les clients. Ceci s'est fait jusqu'à présent sans passer par la croissance externe mais en profitant des souhaits des collaborateurs de s'établir en région. Dans le cas de la création de l'agence bordelaise, l'entreprise a, dans un premier temps, étudié le marché pour valider l'opportunité de s'y installer durablement. Dans le cadre de l'agence de Bordeaux, les collaborateurs ou les candidats volontaires sont souvent des personnes issues d'autres régions qui souhaitent s'installer dans le Sud-Ouest. Aujourd'hui, compte tenu de ses résultats et de ses perspectives, Clever Age recrute de manière continue et cherche à s'étoffer avec des profils prioritairement techniques mais aussi commerciaux en charge de la prospection.

### Géologic : « S'implanter dans une région de chasse et de pêche »

En octobre 2007, Geologic ouvre son centre mondial de recherche et développement d'articles de chasse et de pêche à Cestas dans la banlieue bordelaise sur un site de 18 hectares. Basée à l'origine à Villeneuve D'Asq, la marque a cherché, en 2004, à se rapprocher d'une région de forte pratique et également très diversifiée tant au niveau des techniques utilisées que du type de chasse et de pêche. Naturellement, ce choix a porté Geologic vers la région Aquitaine. La proximité d'une ville active, dotée de bonnes infrastructures, facilite l'intégration des conjoints (80% de femmes) des 50 salariés (de 23 ans à 45 ans) concernés par ce nouvel environnement. Chaque famille a bénéficié d'un accompagnement à la mobilité avec notamment un voyage de découverte, une présentation de l'immobilier local et des visites d'appartements. Le tout avec l'aide des acteurs locaux dont le BRA.

■■■ muté à Bordeaux en mai 2007. Originaire de Franche-Comté, il a vécu à Lyon et Strasbourg. « *L'Aquitaine est une région qui offre une qualité de vie très bonne, nous sommes proches des vignes, de l'océan, de la montagne... Contrairement à ce que l'on peut penser, les Bordelais ne sont pas froids, ils ont une certaine retenue au départ mais ils se montrent très chaleureux par la suite.* » Pour lui, cette mutation s'est effectuée presque naturellement et sa compagne, sage-femme, n'a eu aucune difficulté pour retrouver un emploi.

“ Dans cinq ans, Paris sera à 2h30 de Bordeaux par le TGV. »

Même discours pour Agnès Mistrella, DRH chez Flamel technologies. En recherche d'emploi, elle s'est vue proposer deux postes : l'un à Auxerre, l'autre à Bordeaux. Pas d'hésitation pour elle. « *Au début, il est difficile de trouver des endroits pour sortir, par exemple, mais il faut simplement apprendre à connaître Bordeaux. C'est une ville très jolie qui s'apprivoise.* »

C'est également l'avis de Vincent Freyre : « *Après plus de dix ans à Paris, j'ai personnellement fait l'expérience de la relocalisation sur la métropole bordelaise. J'avoue aujourd'hui ne rien regretter !* »

A les écouter, il semble plus facile de venir en Aquitaine que d'en repartir. Mais « *il ne faut pas tomber dans l'immobilisme* », prévient Claire Phelipot, Responsable RH chez Bouygues DV Construction. « *Travaillant à Paris chez Bouygues, je suis venue ici parce qu'une opportunité s'est présentée et pour des raisons personnelles. J'avais une bonne image de l'Aquitaine. Cependant, je ne suis pas "scotchée" à la région car les opportunités de carrière sont moins nombreuses qu'en Ile-de-France.* » Fort de son expérience, Philippe Christian avance une autre hypothèse : « *mon épouse a bataillé pour retrouver un emploi sur Bordeaux où les transactions se font essentiellement de bouche à oreille* ».

### La difficile adéquation entre l'offre et la demande

Les vraies opportunités de changer de poste semblent rares aux yeux de certains, les profils ne semblent pas toujours au rendez-vous localement. « *Si, pour les postes de généralistes ou les fonctions classiques, des candidats locaux existent, pour des métiers d'expert, très techniques ou nova-*



Véritable défi à l'équilibre, Rocamadour, agrippée à la falaise, est une superposition de toits bruns, de maisons et d'églises. Du château qui couronne cet audacieux échafaudage se dessine un à-pic de quelques 150 mètres au fond duquel serpente la rivière de l'Alzou.

Getty Images / Mediainage / Photodisc

■ ■ ■ teurs, il est souvent indispensable d'aller chercher des candidats sous d'autres cieux », remarque Dominique Roux. « Cette mobilité normalement réservée aux cadres ou techniciens supérieurs, commence à s'ouvrir aux opérateurs, devant la pénurie de ce type de profil en Aquitaine », ajoute Agnès Mistrella. Sur les métiers en pénurie, l'attrait de la région n'est pas une motivation suffisante. « Il faut alors négocier un package salarial avec avantages divers tels que voiture de fonction, prise en charge de frais de déménagements, régime de prévoyance et de mutuelle... », reconnaît Estelle Doumenc-Guitton.

Autre raison de cette inadéquation apparente, la méconnaissance des métiers offerts. Le cas des métiers de la relation client est à ce titre très parlant. « Le bassin d'emploi est bien pourvu en candidats dans les profils recherchés mais ces métiers restent trop souvent méconnus. Aussi, de nombreuses offres ont du mal à trouver preneur. Ce phénomène est particulièrement accru pour les postes d'encadrement que sont les superviseurs. En charge d'animer une équipe de douze à quinze conseillers, ils sont les garants des résultats du centre de relation client. Ce nouveau métier de manager commercial de proximité est souvent méconnu du grand public et des recruteurs », explique Isabelle Boïn.

### Une culture de la qualité à préserver

La région bordelaise offre les atouts pour réussir la mobilité des salariés et les acteurs locaux ont compris l'importance de la conduite du changement en proposant un panel d'accompagnement des projets.

Au cours de ces cinq dernières années Thales, Eurovia, Atos Origin, McKesson, Photoservice ou encore Geologic, tous répondant à des stratégies diverses, ont choisi Bordeaux pour se développer. Dans ces projets où direction générale et salariés sont concernés, Bordeaux offre une réponse gagnant-gagnant. Pour l'entreprise, économies et gains de productivité ; pour le salarié, pouvoir d'achat et qualité de vie.

Dans cinq ans, Paris sera à 2h30 de Bordeaux par le TGV et la métropole n'a pas dit son dernier mot. Renforcement de la recherche et de la formation, développement des infrastructures et des connexions, nouveau quartier d'affaires international : les projets ne manquent pas. « Notre ambition est d'être parmi les vingt premières métropoles européennes d'ici dix à quinze ans, conclut Robert Ghilardi de Benedetti. Notre volonté est d'innover, sans pour autant y perdre notre âme. Nous nous sommes forgés une culture de la qualité et de l'équilibre. Un vrai art de vivre. Ce sont ces valeurs qui nous servent à avancer. » ■

## La clé du succès



Avec la place des Quinconces, Bordeaux possède la plus grande place d'Europe (ici, un fragment de la fontaine du monument aux Girondins).

Geddy Images / Mediamag / Photodisc

Au niveau d'une mobilité à l'échelle d'une entreprise, la clé du succès réside sans doute dans la préparation en amont du projet comme en témoigne Michel Gili, DRH Eurovia, qui évoque le pôle routier De Vinci comme « une opération de mobilité réussie ».

« En 2001, après la fusion doublant la taille de notre groupe, nous avons dû trouver des locaux plus grands pour notre centre de recherche déjà à l'étroit et basé dans l'Essonne, raconte Michel Gili. En raison de la proximité de l'aéroport, nous avons fait le choix de construire de nouveaux locaux à Mérignac sur un vaste terrain qui nous appartenait et qui accueillait déjà plusieurs de nos activités locales. 32 salariés (à 40% des femmes, techniciens et ingénieurs de recherche) étaient concernés par cette "re-localisation".

Nous avons deux ans devant nous et en avons profité pour bien préparer cette mobilité en mettant au point un cahier des charges favorisant la mobilité depuis la première découverte du site jusqu'à l'aménagement individuel final et ses conséquences. L'importance de la situation personnelle de chacun a été prise en considération dès le départ. Nous avons ainsi réalisé une série d'entretiens personnalisés qui nous a permis de mieux connaître les obstacles et les freins éventuels à la mobilité (environnement familial, contraintes logistiques et financières). Chaque salarié a bénéficié auprès d'un cabinet spécialisé en mobilité d'un budget prestation "modulable" selon ses besoins. Nous avons également réalisé une série de réunions d'information collective afin de présenter le futur cadre de vie.

Par ailleurs, nous avons décidé d'associer nos salariés à la construction du nouveau centre de recherche afin qu'ils s'approprient le projet (information régulière sur le chantier, consultation sur les aménagements intérieurs). Au final, sur les 32 personnes, 25 ont suivi. Nous avons recruté sans difficulté sur place du personnel qualifié pour compenser les désistements et nous avons même créé des postes. Aujourd'hui, toutes les personnes confirment que leur qualité de vie a été améliorée. Certains salariés rentrent même chez eux entre 12h et 14h, situation inimaginable en région Parisienne.

Le projet a contribué à re-dynamiser nos équipes car elles ont été impliquées bien en amont dans le processus. Alors, lorsque nous avons dû refaire la même opération pour cinq personnes de notre centre de formation, autant dire que nous ne manquions pas d'arguments ! A titre indicatif, le coût global de l'opération s'élève à trois ou quatre mois de salaire par collaborateur. »

Autre témoignage mettant en avant la mobilité comme valeur de l'entreprise. Selon Philippe Christain DRH Colas Sud Ouest : « Bouger n'apporte que du plus. Au sein de mon entreprise, 80% des directeurs viennent d'ailleurs. Nous sommes dans un groupe où la mobilité est valorisée. » Philippe reconnaît qu'il est plus difficile de demander à des gens d'être mobile géographiquement pour un poste équivalent. Cependant, « la mobilité géographique est une des chances qu'offre le groupe pour changer de maison sans changer de famille. Elle est une opportunité pour l'intéressé car elle permet de booster sa carrière, d'avoir ce sentiment si noble d'offrir quelque chose : son expérience, son œil neuf ».