



*CLUB CONVAINCRE DU RHONE*

*Conférence du Club Convaincre du 15 avril 2024*

**Accord du Club Med sur la mobilité du personnel international**  
par **Olivier Chassignet**, directeur des affaires sociales du Club Med  
et **Christian Juyaux** coordinateur syndical EFFAT-UITA

*Dans le cadre de sa politique de gestion de la main d'œuvre et des compétences, le Club Med organise la mobilité transnationale de son personnel (en relation avec les clients ou services) dans près de 70 villages de vacances en Europe, Asie, Afrique et Amériques. Plus de 130 nationalités travaillent dans cette multinationale du tourisme et sont mobiles dans le monde entier. Quelles sont les difficultés et/ou les facilités rencontrées pour recruter ce personnel et quelles relations avec les administrations nationales pour sortir et entrer dans les pays, en quoi le dialogue social est un facteur de facilitation de cette mobilité ?*

*(EFFAT-UITA : Fédération Européenne des Travailleurs du Tourisme affiliée à l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation)*

\*\*\*

Olivier Chassignet a commencé comme animateur sportif, il a franchi au sein du Club Med tous les échelons à l'étranger puis en France. L'entreprise offre beaucoup d'opportunités. Environ 6500 Gentils Organisateur/Gentils Employés (GOGÉ) sont affectés, en Europe-Afrique pour la saison d'hiver 2024. Christian Juyaux a commencé sa vie professionnelle au club med, comme aide-économe puis comme économe pendant 3,5 ans, ensuite il a poursuivi son parcours comme responsable syndical jusqu'au niveau européen. Il a retrouvé le club en 1982 comme négociateur syndical.

Pour Olivier CHASSIGNET la mobilité fait partie de l'ADN du club med. La mobilité est recherchée d'abord pour le développement de ses ressources, mais aussi parce qu'elle permet la multiculturalité. Elle comporte un deuxième aspect : répondre à la variété de la clientèle internationale, et être capable de communiquer dans sa langue. Troisième aspect : apporter une réponse à un déficit de main d'œuvre. Cette mobilité concerne environ 900 GOGÉ non européen et 830 GOGÉ Européen affectés dans les villages de

montagne. Ces salariés travaillent dans le villages de leur pays pour ensuite venir travailler en Europe. Ce n'est pas simple : Il faut faire identifier les besoins par les responsables RH dans ces pays. « En France nous sommes ensuite responsables de l'accueil des personnes, puis de leur accompagnement. Ils nous font part des problèmes qu'ils rencontrent. Cela demande beaucoup d'anticipation. » Autrefois cette mobilité vers les villages de montagne en France était essentiellement en hiver avec une exploitation saisonnière des stations de montagne. Aujourd'hui elle augmente également l'été et aussi entre la montagne et le balnéaire. L'entreprise prend en charge tous les coûts de la mobilité. C'est un très bel accord encadrant cette mobilité.

Christian JUVAUX

J

Tout a commencé en 1982 par un conflit social des travailleurs tunisiens et marocains suite à la décision de François MITTERRAND de régulariser tous les travailleurs émigrés. Ils pouvaient bénéficier d'une carte de séjour de 10 ans, mais il fallait un engagement de réembauche de l'employeur. Un arrêt de travail s'est produit, à la suite duquel un certain temps s'est écoulé avant de constater que le PDG était le seul à pouvoir négocier. La négociation a duré 3 ans et a abouti à un accord en 1985 concernant deux catégories de salariés : les régularisés, et les protocoles ...En 2004, Henri Giscard d'Estaing est venu présenter sa stratégie de montée en gamme, ce qui obligeait à faire venir de nouveaux salariés l'hiver en Europe. Cette arrivée n'était pas très bien vue par les salariés français, car ressentie comme du dumping social. Il y a eu besoin d'un accord social pour rassurer et garantir le non-dumping. Un premier accord expérimental a été signé en 2006 pour les travailleurs turcs ; il commence par une reconnaissance des droits fondamentaux au travail et précise ensuite les conditions de la mobilité. C'était un accord à durée déterminée comportant une clause permettant aux représentants syndicaux de pouvoir aller voir sur place ce qui se passait. Au bout de trois ans tout le monde était d'accord pour juger l'accord positif, mais est apparue la revendication d'un élargissement de l'accord aux autres pays de la Zone Europe-Afrique. Cet élargissement a été signé en 2009 suite à des rapports envoyés tous les ans par l'EFFAT à la Direction générale, et au Comité Européen de Dialogue Social du Club Med. Cela a permis l'amélioration continue des conditions de travail des travailleurs mobiles.

Olivier CHASSIGNET Les syndicats sont présents dans l'entreprise depuis 1982 ; le dialogue social est continu avec des relations sociales équilibrées.

Christian JUVAUX : Il y a eu quand même des moments de rupture ; ça ne s'est pas passé simplement, mais on a fini par se connaître et la confiance par se créer. Paradoxalement dans le tourisme social c'est beaucoup plus compliqué avec des situations très difficiles, notamment en raison des relations entre bénévoles et salariés. Ce n'est pas parce qu'on est dans le « social » que les choses se passent mieux. Il faut créer de la confiance. Globalement quand les RH s'engagent, souvent difficilement, ils respectent ensuite leurs engagements. Nous syndicalistes faisons aussi très attention à demander l'avis des salariés. Cette remontée d'informations est aussi très utile pour les directions.

\*\*\*

*Débat*

\*\*\*

*Comment ça se passe au niveau administratif pour le séjour des travailleurs migrants et ne craignez-vous pas que les nouveaux textes ne compliquent la situation ?*

Olivier CHASSIGNET : Une fois qu'on a identifié les personnes qu'on veut faire venir, on applique strictement les règles du pays d'accueil sans aucun passe-droit ; nous n'obtenons pas toujours le droit au séjour et avons environ 15 % de refus. Alors que nous sommes face à des échéances strictes pour le travail, et il y a toujours une sorte d'incertitude sur l'obtention des visas.

Christian JUYAUX : C'est là qu'on perçoit la chance qu'ont les européens de bénéficier de la libre circulation dans l'espace de l'Union Européenne. Mais la situation actuelle est contradictoire : les lois françaises et le pacte européen Asile et migration sont très restrictifs et en même temps est adopté le pacte européen pour la gestion des compétences avec les pays tiers, ce qui est une façon de dire qu'on veut attirer de la main d'œuvre. La mise en œuvre de ce dernier pacte va être très compliquée, car le système n'est ciblé ni sur l'entreprise ni sur le territoire. On va avoir une forte demande de tous les secteurs qui manquent de main d'œuvre. Il serait préférable de laisser les entreprises gérer au mieux elles-mêmes par le dialogue social.

Olivier CHASSIGNET Cela va nous obliger à renforcer les structures de gestion RH.

*Comment les actionnaires vivent-ils ces investissements dans les ressources humaines mobiles ?*

Olivier CHASSIGNET : Bien, car la mobilité est intégrée dans le cadre des orientations stratégiques. La mobilité présente de nombreux avantages pour les compétences de ceux qui bougent ; elle répond également aux enjeux de la promesse client. Ils font vivre beaucoup de monde au pays ; ils exportent 80 à 85 % de leurs revenus dans leur pays ; tout le monde s'y retrouve.

*Qu'a changé l'arrivée des actionnaires chinois ?*

Christian JUYAUX Dès leur arrivée, la politique sociale a été définie comme relevant de la responsabilité des managers et non des actionnaires. Mais ensuite ils ont affirmé qu'il fallait supprimer les saisonniers, tenir les coûts et ne pas les réembaucher. Il y a eu ce discours en façade dans les journaux, mais dans la réalité rien n'a changé. Cependant, on ne sait pas de quoi l'avenir sera fait, ce qui se passera quand l'actionnaire chinois voudra revendre une partie de ses actions. Il n'était de fait pas envisageable de revenir sur la réalité multiculturelle.

*Communiquez-vous sur cette politique sociale ?*

Olivier CHASSIGNET On communique auprès de la clientèle sur ce qu'on fait dans et pour les pays hôte, l'environnement, mais pas forcément sur le social. Il faudrait s'assurer de la bonne communication ce qui n'est pas simple. Je pense quand même que les clients sont impressionnés de la manière dont on peut faire travailler 30 nationalités ensemble, au sein d'un même village.

Christian JUYAUX Lors du dernier conflit que j'ai connu au club med, les salariés n'ont pas arrêté le travail mais mis des brassards, car ils ont conscience des besoins des clients. Ce n'est pas le monde industriel.

*Qui repère les potentiels*

Olivier CHASSIGNET : Ce sont les responsables de service et RH du village. Les informations partent ensuite à la direction régionale, puis au bureau de Lyon. Les pays receveurs expriment leurs besoins. Lorsqu'on a obtenu toutes les autorisations, on passe à la mise en œuvre ; les travailleurs mobiles reçoivent un book d'intégration. Une réunion d'information a lieu au préalable dans chaque pays. Cela a été particulièrement compliqué pendant la période COVID ; beaucoup d'accompagnement aura été nécessaire.

*Comment faites-vous s'ils ne peuvent ou ne veulent pas repartir ?*

Olivier CHASSIGNET : Dans le cadre de la procédure d'introduction, chaque salarié signe un engagement de retour. Les plus jeunes sont encadrés par les anciens. De fait, il y a peu de salariés qui ne retournent pas dans leur pays d'origine.

*Compte tenu de l'aspect innovant et exemplaire de cette politique, vous auriez peut-être intérêt à plus communiquer. La RSE, c'est aussi le S de social.*  
Olivier CHASSIGNET, cela peut être une piste de réflexion.

<p><b>Soutenez le Club Convaincre en envoyant un chèque d'adhésion de 30 € à l'adresse du trésorier du Club Pierre Prunet 63 chemin des Forêts St Cyprien Lachassagne 69 480</b></p>
--

**pour tout contact : [club.convaincre@gmail.com](mailto:club.convaincre@gmail.com)**

notre site <http://www.convaincre-rhone.fr/>