

MOBILITÉ EXTERNE

Organiser le repositionnement professionnel des salariés

Suite à la filialisation de l'une de ses activités, ce groupe doit organiser le reclassement externe de près de 200 salariés. Aux côtés d'une nouvelle division de l'entreprise chargée de les accompagner, tous les bureaux du réseau national de BPI se mobilisent pour mettre en œuvre ce vaste projet social.

► Le contexte

SERVICE SPÉCIAL

Ce groupe allemand mondialement connu souhaite se recentrer sur la production de matériel informatique.

Lorsque l'activité de maintenance est cédée à une société filialisée qui, à terme, prendra son indépendance, les syndicats s'opposent au transfert du personnel en sureffectif. L'ensemble des acteurs engage alors un vaste projet qui débute par un plan social, concernant 476 collaborateurs, et par la création d'une nouvelle division de l'entreprise : l'Agence de Développement du Personnel. Sa mission : accompagner le reclassement des salariés. Objectif : zéro licenciement.

Deux cents postes à pourvoir au sein de la nouvelle filiale, 70 salariés rapidement reclassés en interne avec l'appui de l'agence : ce sont donc **206 personnes** qui, au sein de l'ADP et pour une durée de 20 mois, vont préparer leur évolution professionnelle à l'extérieur de l'entreprise.

► La mission

PROFESSIONNALISME, CRÉATIVITÉ ET RECONVERSION

Première préoccupation de l'équipe ADP/BPI : garantir aux salariés disséminés en province un appui identique à celui du site parisien. Dans une entreprise familiarisée avec l'informatique, la solution de l'Internet s'impose. Le site dédié est créé avec deux objectifs : informer en temps réel et proposer des outils d'autoformation.

Un accompagnement de proximité est assuré à partir des 16 bureaux du réseau national BPI. Il ne s'agit pas seulement de reclasser les salariés, mais aussi d'organiser leur repositionnement professionnel en anticipant sur le long terme. L'action dans la durée nécessite de maintenir une dynamique forte qui s'appuie sur une analyse des besoins en continu et sur un travail de créativité permanente.

Des passerelles sont mises en place avec les entreprises intéressées par les profils des salariés, et des conventions de détachement permettent d'organiser des périodes de test particulièrement incitatives pour les PME. Une enquête métier conduite sur les filières d'une profession en pleine expansion détecte les débouchés risqués et les perspectives les plus porteuses d'avenir.

► Les perspectives

À L'HEURE DU PREMIER BILAN

"Sur 11 mois, 150 salariés bénéficient déjà d'une solution identifiée. Il reste 56 personnes, dont 40 sont arrivées il y a seulement 5 mois." Pour la directrice de l'Agence, "le bilan est encourageant", la réussite du projet restant conditionnée à l'atteinte de l'objectif "100 % de résultat".

Du point de vue des consultants, cette opération lève les derniers doutes : la rupture brutale n'est pas un mal nécessaire à transformer en moteur d'évolution. Au prix d'un réel investissement de l'entreprise et de résultats plus progressifs, des solutions solides sont construites et les cas difficiles, pris en compte : ceux qui, dans un dispositif plus classique, seraient restés en situation d'échec.

Les partenaires sociaux ont participé activement à l'opération et les relations sociales au sein de l'entreprise ont été modifiées en profondeur.

Salariés adhérents

- Moyenne d'âge : 43 ans.
- Ancienneté : 17 ans.
- Profils : en majorité techniciens de maintenance (CAP/BTS), pour un tiers dans des métiers du tertiaire (logistique et secrétariat) et de la production.

Les adhérents gardent leur statut de salarié pendant 20 mois et continuent de percevoir une rémunération dégressive qui ne peut être inférieure à 75 % de leur rémunération antérieure. Ils consacrent un minimum de 20 heures hebdomadaires au projet.

Avantages et risques de la "formule" ADP

- Préparation solide qui fiabilise les choix d'évolution et permet d'organiser des reconversions.
- Réelle prise en compte des personnes en situation fragile.
- Gestion administrative globale du plan social donnant une visibilité du coût complet de l'opération.
- Investissement important de l'entreprise à coût zéro pour l'Etat.
- Nécessité d'un management volontariste et d'une dynamique forte.
- Risque a priori pour les salariés de ne pas "mettre en route" leur recherche.