

TRANSFERT DE SITE

Accompagner la mobilité géographique et professionnelle

Délocalisant un site de plus de 600 salariés, cette grande entreprise publique souhaite encourager et faciliter la mobilité géographique. Transfert, évolution de poste, changement d'établissement, départ ou création d'entreprise : à l'heure du choix, chaque salarié est accompagné par BPI.

► Le contexte

COUP D'ENVOI

Comment, au sein d'une entreprise publique, organiser le transfert vers la province d'une activité employant 630 personnes ? Dans ce cas, la réponse se construit sur trois ans. Associé à l'opération, BPI accompagne son volet social : pilotage, communication et mise en œuvre.

Les mesures d'accompagnement négociées avec le CE prévoient la mise en place d'un Espace Info Mobilité animé par une équipe BPI associant des consultants internes.

► La mission

ÉVOLUTIONS ET TRANSFERTS

L'objectif premier est d'amener le maximum de salariés à se poser la question du transfert. Les besoins liés au nouveau projet industriel conduisent en effet à encourager cette évolution, les autres voies étant également ouvertes et accompagnées : mobilité vers un autre site, reclassement externe ou création d'activité. Dès que la réflexion s'engage avec un salarié sur son évolution professionnelle, une réelle prise en compte de sa situation familiale (conjoint, logement, etc.) vise à lever les freins à la mobilité géographique.

Des visites du site sont organisées. Sur place, un cabinet partenaire prend le relais, se charge de l'accueil et accompagne la recherche de logement ; une prestation d'outplacement est assurée pour les conjoints le désirant. Des solutions facilitant la double résidence sont mises en place.

L'opération débouche sur une première vague de transferts, réalisés au cours de l'été, puis une seconde l'année suivante. Au terme de la deuxième année, 300 salariés ont accepté le transfert, 234 ont évolué vers un autre établissement et 16 ont quitté le groupe pour un emploi externe.

NOYAU DUR

Quatre-vingts salariés sont restés sur le site : pour la plupart, la situation devient complexe.

Le statut même de l'entreprise n'a pas permis de mettre en place un dispositif contraignant. Les témoignages positifs de ceux qui ont rejoint le nouveau site, susceptibles de mobiliser de nouveaux volontaires, perdent progressivement de leur impact. Au fil du temps, les plus réfractaires se sont persuadés qu'ils pourront toujours éviter un départ. Ils ont préservé un poste plus ou moins justifié au regard de la charge de travail et développent un sentiment d'incompétence freinant les perspectives d'évolution positive.

► Les perspectives

NÉCESSITÉ D'ABOUTIR

Parallèlement, le contexte qui a conduit au transfert du site s'est durci : privatisation et filialisation sont à l'ordre du jour. Les attentes vis-à-vis des différentes entités vont être rapidement plus fermes en matière de gestion et les sureffectifs ne sont plus acceptables. Pour conduire la dernière phase du projet, BPI propose une nouvelle approche plus ferme qui doit, tout en créant un nouveau champ de contraintes, permettre aux salariés restés sur le site de retrouver confiance en eux.

Ce que le client a le plus apprécié

- Les outils et le transfert de savoir-faire pour l'accompagnement individuel.
- Un copilotage fondé sur une approche pragmatique des événements.
- Une communication structurante pour l'évolution du projet.

Mobilité géographique

Dans le cadre de cette opération, les moteurs ont été :

- un avenir plus solide du site d'accueil ;
- des conditions de travail améliorées ;
- des postes renégociés ;
- les conditions de vie en province ;
- un dispositif d'accompagnement.

Les freins ont été :

- les incertitudes de la hiérarchie sur ses propres choix d'évolution ;
- des salariés mono-entreprise ayant un attachement fort voire familial au site ;
- des conjoints difficiles à reclasser ;
- un sentiment d'incompétence développé par les salariés restés sur le site ;
- l'absence de mesures contraignantes.