



EXTERNALISATION

Recomposer l'entreprise et ses réseaux

Ce "méga-site" d'un grand groupe entreprend sa recomposition. La mission confiée à BPI prend en compte à la fois l'entreprise et son environnement : introduire une performance nouvelle dans les relations entre entités à travers une politique massive d'externalisation et modifier la géographie du bassin d'emploi par le développement économique.

► Le contexte

LA CITÉ ENTREPRISE

Ce site historique rassemble 6 500 salariés de six filiales du groupe. Deux d'entre elles ont une activité en fort déclin. Elles sont confrontées à une concurrence qui s'est restructurée au plan mondial : les opérateurs privés ont pris le relais des Etats clients ; les prix à la consommation ont été divisés par deux en cinq ans. Avec la recomposition de ces deux filiales s'engage la mutation d'un site vieillissant et une politique d'externalisation massive accompagnée par BPI.

► La mission

ORGANISER LES TRANSFERTS D'ACTIVITÉ

Services généraux et service informatique ouvrent la voie : les opérateurs sont bien repérés et l'aspect social peut être placé au cœur de l'action. Chaque opération débute par un plan de communication et un point Contact-Partenariat, qui accueille et informe les salariés.

Les consultants engagent la démarche technique par le périmétrage de la fonction, puis élaborent le cahier des charges fixant les conditions sociales et économiques du transfert. Leur texte de référence est la "charte de partenariat", élaborée avec un groupe de salariés volontaires. L'appel d'offres est lancé au niveau national ou européen, selon les besoins. Les consultants assurent l'interface de négociation entre la direction, les salariés et les entreprises partenaires. Ils préparent le contrat de transfert, élaborent le nouveau statut collectif applicable dans l'entreprise d'accueil et lancent les comités chargés de veiller à leur application.

Critères de choix des partenaires des opérations d'externalisation :

- spécialistes dans l'activité ;
- expérimentés dans le partenariat ;
- bonne notoriété sociale ;
- bonne santé économique.

Conduite Positive du Changement®

Des solutions pragmatiques et innovantes conjuguant au mieux l'Humain et l'Economique.

"BPI accompagne les hommes en s'efforçant d'apporter à chacun un élargissement réaliste du champ des possibles. Son expérience dans le domaine du conseil aux entreprises et celle dans le domaine du conseil aux personnes se croisent pour renforcer l'efficacité et la pertinence des actions menées."

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

Parallèlement, le groupe décide de soutenir la création d'emplois dans les PME/PMI locales, autant pour anticiper la suppression probable de 300 postes dans une autre filiale que pour relativiser son poids économique dans une région en difficulté. Pour mettre en synergie les différents volets de l'opération, les partenaires de l'externalisation et les fournisseurs sont plus particulièrement ciblés. Les projets sont étayés par les consultants spécialisés de BPI et sélectionnés sur la base d'un véritable potentiel de développement.

► Les perspectives

LES CONDITIONS DU SUCCÈS

Sur deux ans, 504 personnes et **15 fonctions sont externalisées**. Le groupe réalise un gain de coûts de 30 % sur ces activités avec, en tout et pour tout, deux heures de débrayage sur le site. Si, au regard des textes, les salariés ne peuvent pas refuser le transfert, leur mobilisation est indispensable au succès de l'opération. En effet, celle-ci parle sur la rentabilité née de la proximité des hommes avec le cœur de métier : repositionnés dans une filière et face à un client, les salariés reconstruisent leur efficacité en même temps que leurs perspectives d'évolution professionnelle. La démarche mise aussi sur des effets économiques : chaque partenaire optimise les coûts d'achat dans sa filière et s'ouvre à d'autres marchés.

Les 30 projets soutenus dans le cadre du programme de développement économique prévoient la création à terme de 500 emplois. En 18 mois, 200 emplois sont créés.

Standard télécom, micro informatique, reprographie, services généraux & courrier, formation, logistique, maintenance info., métrologie, paie, peinture, chaudronnerie, affûtage, pompes, recherche, maintenance industrielle, usinage des isolants, outillage.