



MOBILITÉ

Redresser l'entreprise en préservant ceux qui l'ont développée

Une entreprise de distribution accuse des déficits importants et doit supprimer des postes. Concevoir l'accompagnement social, communiquer pour minimiser le "choc", organiser la mobilité, accompagner les reclassements : BPI est aux côtés des salariés dès les premières étapes jusqu'à la mise en œuvre de solutions.

► Le contexte

UNE CROISSANCE (TROP) RAPIDE ?

Filiale d'un groupe américain, cette société créée en France il y a dix ans a connu un développement spectaculaire... et un revers de fortune assez rapide. Le marché très concurrentiel couplé à des difficultés d'approvisionnement qui pénalisent lourdement l'exploitation conduisent quatre années de suite à des déficits importants. La situation devient inacceptable pour l'actionnaire qui impose un audit financier. Celui-ci débouche sur la décision de fermer 13 magasins sur 40 : 227 postes sont supprimés.

Particulièrement soucieuse du devenir des collaborateurs qui ont participé au développement, la direction confie à BPI la préparation en amont de l'opération et l'accompagnement des salariés concernés.

► La mission

AGIR RAPIDEMENT POUR PRÉVENIR LES TRAUMATISMES

Le Comité Central d'Entreprise est tenu informé au fur et à mesure de l'élaboration du plan social. Avant la fin de la procédure légale, un Point Information Mobilité est mis en place sur chaque site : l'annonce des fermetures est un choc pour les salariés ; il est important de répondre sans délai à leurs interrogations et de prévenir les traumatismes préjudiciables aux évolutions individuelles et collectives. Sur chaque site, un consultant présent à plein temps explicite le plan social et aide les salariés à hiérarchiser leurs choix d'évolution.

Ceux qui privilégient la mobilité interne se positionnent sur les postes à pourvoir. Le déploiement synchronisé du dispositif sur les 14 sites permet d'organiser les mouvements internes en temps réel.

À l'issue de cette première phase, 111 mutations sont décidées.

ÊTRE CONCRET POUR DÉBOUCHER SUR DES RÉSULTATS

Les salariés se montrent ouverts à l'évolution externe : une population jeune qui avait trouvé dans l'entreprise en développement un premier terrain d'expérience et voit dans les mesures prévues un tremplin pour accéder à un projet professionnel plus ambitieux. Au fur et à mesure des fermetures, 116 salariés rejoignent **les Relais Emploi** mis en place dans les bureaux régionaux de BPI. Leur expérience intéresse les employeurs : les chargés de relations entreprises de BPI peuvent "tirer" le reclassement en développant des partenariats avec des recruteurs à partir de profils types. La prospection devient plus ciblée lorsque les projets s'affinent.

► Les perspectives

CONDUIRE LE PROJET DANS LA DURÉE

Parmi les 50 premières personnes accompagnées, huit choisissent de préparer un projet de création d'entreprise et dix optent pour une formation longue au terme de laquelle ils bénéficieront, comme le prévoit le plan social, de l'accompagnement de BPI. Pour certains, ce sera dans deux ans.

DRH, CCE et consultants se réunissent régulièrement pour piloter ensemble un projet qui va s'inscrire dans la durée. Parallèlement, l'entreprise construit son plan de redressement.

Le "process LEROY"

Obstacles

- Pression de l'opinion publique et des politiques.
- Développement d'actions contentieuses des partenaires sociaux.
- Démotivation de l'encadrement et des salariés.

Enjeux

- Vis-à-vis de ceux qui partent : accompagner les évolutions.
- Vis-à-vis de l'environnement : préserver l'image de l'entreprise.
- Vis-à-vis de ceux qui restent : rassurer et remobiliser.

Réponses

- Programme d'action complet mobilisant une équipe de 25 personnes, dont 15 consultants.
- Forte préparation en amont, projet stratégique clair, communication suivie.
- Dossier d'accompagnement social global, innovant et engagé.

Les quatre piliers de l'accompagnement BPI

- Appui personnalisé par un consultant attitré pour la préparation – bilan et projet – et l'activation de la recherche.
- Entraînement collectif sur tous les outils du marketing de l'emploi : mailings, téléphone, entretiens, réseaux, etc.
- Prospection d'emploi ciblée.
- Assistance logistique.