

EXPERTISORG

Conseil en Organisation

Département VALENTIN

VALoriser les ENtreprises et les Travailleurs par des Initiatives Novatrices

« DES RECONVERSIONS DES ANNEES 80 AUX TRANSITIONS DES ANNEES 2020 »

Fascicule de présentation à l'intention des
Services d'Accompagnement des Mutations des Entreprises

**ACTE DE CANDIDATURE POUR LA MISE EN
ŒUVRE ET L'ANIMATION DE**

« *CELLULES DE RECLASSEMENT* »

SAS EXPERTISO

Salvatore Carannante

11 LOT VALCHANTESE

26260 ST. DONAT S/L'HERBASSE

06 67 24 42 26

carannante@expertiso-management.com



Voilà quarante ans, au-moins, que les mutations s'opèrent.
Premier enseignement : une mutation, cela prend du temps !

Je me souviens... et en écrivant ces mots, je réalise ce que signifie « consultant *senior* », de mes débuts sur le Pôle de conversion du Creusot, en Saône et Loire, en 1985.

Notre jeune équipe de formateurs, psychologues et commerciaux avait investi « l'hôtel moderne » de la ville. J'en étais, déjà alors, le coordinateur.

La mutation de l'empire Schneider était en marche ; des centaines de sidérurgistes se retrouvaient sans emploi et manifestaient leur désarroi en bloquant la voie du tout nouveau TGV Lyon-Paris.

Nous étions jeunes, enthousiastes et... un peu idéalistes : nous pensions qu'il suffirait de tourner la roue du Code ROME nouvellement mise au point, comme on aurait fait tourner la roue de la fortune, pour trouver, grâce aux transférabilités et aux mobilités (géographiques, professionnelles, intellectuelles) la mutation qui convenait.

« La bonne personne à la bonne place ». Et souvent cela marchait, tant on y croyait : comme pour ces opérateurs qui avaient passé les deux tiers de leur carrière derrière un haut-fourneau et qui réussissaient leur reconversion comme bûcherons dans les forêts de Saône et Loire.

Ou comme ces marins-pêcheurs qui, lorsque leur chalutier s'est trouvé définitivement amarré sur le port de Saint Malo se sont découverts des aptitudes insoupçonnées pour aller travailler chez France Telecom, car dans un bateau il y a autant d'électronique que dans un central de télécommunications.



Entre temps, j'étais intervenu chez Merlin Gerin. SCHNEIDER encore. Là, c'était une mission préventive : il s'agissait de transmettre à des ouvriers et employés en poste, le goût d'apprendre et de changer.

Le goût des mutations, en somme.

L'expérience de Creusot-Loire avait enseigné à l'Empire Schneider que « prévenir, c'est guérir ». Mon rôle consistait à transmettre aux agents des méthodes et aux ingénieurs des bureaux d'étude, une vision plus dynamique de leur fonction. Le « bon » magasinier n'était plus celui qui avait conservé le stock le plus achalandé mais celui qui gérait à flux tendu.

L'enjeu, c'était « apprendre à apprendre », se remettre en question, évoluer.

Le dispositif baptisé « 1000=1000 » signifiait que mille salariés du Groupe devaient évoluer vers de nouvelles pratiques et de nouveaux métiers. Pour éviter mille licenciements. C'était l'époque d'une mutation industrielle de grande envergure : Merlin Gerin passait de l'Electricité à l'Electronique. Il n'y a pas eu de plans sociaux massifs. L'entreprise a été vendue. A un bon prix.

Je suis devenu, de mission en mission, sous des statuts divers, l'un des chantres des mobilités.

J'ai ouvert en 1987 l'« Ecole Mobile ».

Les consultants, tous de jeunes diplômés, étaient membres du club des « Coréformateurs », tout à la fois des formateurs et des réformateurs. Peut-être aussi des transformateurs, capables d'absorber les humeurs et les angoisses et de les restituer en énergie positive.

C'était le temps où l'ANPE gérait les « stages modulaires ».

Les participants étaient, pour la plupart d'anciens salariés qui avaient perdu leur emploi dans un dramatique accident de reconversion.



Lorsque le rendez-vous avec une nouvelle situation professionnelle tardait, le stagiaire devenait DELD (Demandeur d'Emploi de Longue Durée).

Leurs enfants n'étaient pas toujours mieux armés qu'eux pour accéder à l'emploi ; il y avait alors des stages de formation pour les jeunes de 16 à 25 ans, pilotés par les Missions Locales.

Pendant ce temps, des entreprises dégraissaient, délocalisaient, mutaient...

Et j'intervenais avec mes équipes de « sauveteurs » là où les équipes techniques de reclassement de l'agence nationale pour l'emploi (ETR puis UTR) nous sollicitaient :

- à Chantilly, pour les anciens salariés de l'entreprise JM. PAYARD : les crayons
- à Poitiers, pour les couturières de chez SPATZ : les slips
- ou à Troyes pour celles de chez DEVANLAY, sous-traitant du petit crocodile vert délocalisé en Afrique du Nord.

Et je passe sur les nombreuses cellules de reclassement interentreprises.

Quelques années plus tard encore, en 1994, me voici chez Rhône Poulenc Rhodia, en région Rhône Alpes pour la mise en œuvre d'un dispositif innovant, dont le concept a souvent été repris depuis, intitulé « NPP » (*Nouveau Projet Professionnel*).

L'usine devenait centre de formation, des ouvriers restés au même poste trop longtemps recevaient une formation de tuteurs afin d'accueillir des bénéficiaires du Revenu Minimum d'Insertion (on dit RSA maintenant) en situation réelle d'emploi.

Des salariés voyaient ainsi de nouveaux horizons s'ouvrir devant eux. Des allocataires du RMI ont, grâce à ce dispositif, défini leur nouveau projet professionnel ; certains ont même retrouvé un emploi dans l'entreprise d'accueil.

Dans tous les cas les participants ont retrouvé l'espoir, ont repris des réflexes, ont acquis de nouveaux savoirs.



J'étais directeur-adjoint à la mission locale de Valence, de 1998 à 2003, quand le Réseau a fêté ses vingt ans.

Paradoxe : ce qui ne devait être qu'une ponctuelle initiative de guichet unique a muté en une institution qui depuis quarante ans ne cesse de se professionnaliser. Il en va de même des dispositifs d'aide aux mutations :
ils ne sont pas conjoncturels, ils sont structurels.

Sous ma direction, la mission locale du Bassin Valentinois devint en 2000 la première certifiée ISO 9001 en France. A ce titre, j'ai représenté le Réseau national auprès de diverses instances, notamment lorsque celui-ci pilotait un programme d'aide en faveur des 16-25 ans, appelé TRACE (*TRajet d'ACcès à l'Emploi*).

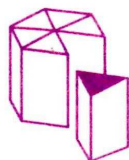
C'est aussi depuis lors que je suis expert auprès d'AFNOR Certification.

La Qualité au service des mutations :

Produire et acheter Français, certes, c'est bien. Les relocalisations qu'entraîne la crise sanitaire vont amener les entreprises à se réorganiser. Mais Produire de la *Qualité Française*, voilà ce qui fera la différence. Ce discours n'est pas nouveau, Colbert ne disait rien d'autre :

« Si nos fabriques imposent à force de soin la Qualité supérieure de nos produits, les étrangers trouveront avantage à se fournir en France et leur argent affluera dans le royaume ».

(Lettre de Colbert à Louis XIV - 3 août 1664)



Je suis expert en Qualité et je prétends que la Richesse première d'une Entreprise, ce sont ses ressources humaines.

Donnez, par exemple, à un salarié qui vient à peine de perdre son emploi l'occasion de démontrer qu'il est prêt à s'investir de nouveau, sans laisser le temps produire son effet érosif.

Permettez-lui de s'impliquer dans une formation-action : ses connaissances nouvelles ou actualisées, ils les mettra d'abord au service de l'entreprise qui l'accueille durant sa formation. Ensuite, avec cette nouvelle expérience très valorisante inscrite sur son cv, il recherchera l'Entreprise dans laquelle il pourra poursuivre sa carrière.

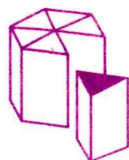
Dans son métier d'origine ou dans un autre.

Depuis trente ans, et même un peu plus, je fédère les compétences de consultants experts en reconversion et en Qualité.

La Qualité n'est pas une fin en soi ; c'est le moyen d'atteindre de nobles objectifs : valoriser le collaborateur par le travail de qualité qu'il réalise.

Et, par là même, lui faire découvrir une nouvelle qualité de vie.

Oui, le jeune sauveteur des années 80 que j'étais a lui-même muté en consultant *senior* des années 20. Un peu moins fougueux peut-être, mais plus expérimenté et doté de méthodes actualisées, doublé d'un sens relationnel éprouvé.



Une nouvelle page reste à écrire maintenant : celle de la transposition des expériences vers l'Avenir, celle de la transmission.

Des reconversions des années 80 aux transitions des années 2020...

Mon équipe et moi sommes à votre service.