

Départs volontaires : Une stratégie de court terme ?

by Entreprise & Carrières - mardi, octobre 27, 2009

<http://correspondances.fr/gpec-departs-volontaires-une-strategie-de-court-terme/>

Après la saignée, la GPEC redémarre dans l'urgence

En six mois, 2 800 salariés ont quitté ArcelorMittal en départs volontaires. Confrontée à de graves problèmes de préservation des compétences, l'entreprise relance en urgence l'accord de GPEC conclu avant la crise.

Les effets conjugués d'un plan de départs volontaires très suivi et du gel des recrutements se traduisent désormais au quotidien. A Florange (Moselle), une panne du haut-fourneau un mois après son redémarrage a mis en exergue la fragilité des compétences techniques. Le site a dû faire appel à des intérimaires « occupant des postes clés » et mobiliser une nouvelle fois des salariés en congés.

La gestion des compétences paraissait pourtant au coeur des préoccupations du sidérurgiste lors de la fusion d'Arcelor et de Mittal Steel, en 2006. Signé par la CFDT, FO, la CFE-CGC et la CFTC en septembre 2007, dans l'euphorie d'un marché mondial en pleine croissance, un accord de GPEC prévoyait des aménagements de fin de carrière pour favoriser le tutorat et le parrainage. Un observatoire des métiers et des compétences devait apporter une vision globale des différents métiers du groupe. Mais la crise a enrayé le dispositif.

Télescopage entre GPEC et départs volontaires

En décembre 2008, confronté à une chute vertigineuse du marché de l'acier, ArcelorMittal a lancé un plan de départs volontaires pour 1 400 de ses 28 000 salariés français. Prévu pour les fonctions supports, le plan s'est étendu aux opérateurs et s'est soldé, en septembre dernier, par 2 855 candidatures au départ, réparties à parts quasi égales entre « cols blancs » et « cols bleus ».

Durant la tourmente, la GPEC, ainsi que l'observatoire des métiers et compétences qui en constituait la charnière, sont restés en sommeil. Les expériences de tutorat conduites sur certains sites sont restées disparates et minoritaires.

Fin de la parenthèse «Talent Pool»

La direction a annoncé, mi-octobre, la relance de la GPEC. Ce redémarrage, qui doit débiter par un état des lieux, pourrait refermer la parenthèse du « Talent Pool ». Rebaptisée Structural & Skills Pool (SSP), cette sorte d'agence intérimaire interne regroupe l'ensemble des salariés en disponibilité du fait de la crise, en formation ou en passe de quitter l'entreprise dans le cadre du plan de départs volontaires.

La structure, qui a regroupé plus de 7 000 personnes au plus fort de la crise, a permis à l'entreprise d'assurer en interne des tâches jusqu'alors sous-traitées ou confiées à des intérimaires. Favorisant la mobilité, le dispositif a permis à certains salariés d'enrichir leur cursus ou d'amorcer une diversification. Mais la mobilité forcée - ou consentie dans le seul souci de ne pas voir ses revenus chuter du fait du chômage technique - a constitué une expérience pénible, voire humiliante, pour de nombreux salariés. La

reprise a progressivement dégonflé les effectifs du SSP, qui ne comptait plus que 3 800 salariés fin septembre et pourrait disparaître courant 2010.

Contactée, la direction des ressources humaines n'a pas souhaité s'exprimer.