

Derrière les plans sociaux, le business des cabinets de « reclassement »

Ludo SIMBILLE

8 mars 2015



Ils ont fait l'actualité pendant des semaines, puis plus rien. Que sont devenus les salariés du volailler Doux, du groupe pharmaceutique Sanofi ou de l'enseigne culturelle Virgin qui ont lutté contre la fermeture de leurs entreprises ? Des millions d'euros ont été dépensés dans le cadre de « plans de sauvegarde de l'emploi » pour leur assurer une « sortie positive » après les licenciements et les restructurations. Des sociétés privées de reclassement ont été généreusement rémunérées. « L'État prendra ses responsabilités pour qu'aucun ne soit abandonné sur le bord de la route », avait promis François Hollande. Selon nos estimations, la majorité de ces salariés navigue entre chômage et contrats précaires. Enquête sur une vaste arnaque.

« Il reste 230 salariés à qui il faut trouver une solution, mais je ne doute pas un seul instant que ce sera fait. » En visite à l'abattoir porcin Gad, à Josselin (Morbihan), menacé de liquidation judiciaire, Manuel Valls est plein d'enthousiasme en cette froide matinée de décembre 2014. Mais pour les salariés de l'abattoir qui restent sur le carreau, après la reprise d'une partie de l'activité par Intermarché, son discours a un air de déjà vu. La manière dont se sont conclus trois des plus retentissants plans « sociaux » des dernières années ont de quoi rendre méfiants les employés en sursis.

En juin 2013, l'enseigne culturelle Virgin Megastore, trop endettée, dépose le bilan : 960 disquaires et libraires se retrouvent à la porte des 26 magasins. Un an plus tôt, c'est le leader du poulet industriel Doux, plombé par des erreurs d'investissements et des délocalisations hasardeuses, après avoir été le premier bénéficiaire des subventions agricoles – 50,5 millions d'euros en 2012 ([lire notre article](#)) ! Le spécialiste du poulet surgelé place son pôle de produits frais en liquidation judiciaire : un millier de volaillers sont licenciés. En 2012, l'entreprise pharmaceutique Sanofi scie sa branche recherche : ce champion du versement de dividendes à ses actionnaires et des « bonus de bienvenue » (4 millions d'euros pour le nouveau PDG Olivier Brandicourt) annonce la suppression d'un millier d'emplois d'ici fin 2015. Sur ses sites de Montpellier et de Toulouse, les effectifs – respectivement 1 500 et 600 salariés – sont réduits de moitié ([lire ici](#)).

Des millions d'euros pour reclasser les salariés

Face à ces restructurations, le gouvernement brandit sa parade : le reclassement. « L'État prendra ses responsabilités pour qu'aucun ne soit abandonné sur le bord de la route », promet [François Hollande](#) aux volaillers de Doux. « Le gouvernement sera vigilant sur le sort des salariés afin qu'ils soient tous reclassés », assure aux salariés de Virgin [Aurélie Filipetti](#), alors ministre de la Culture. Toute entreprise de plus de 50 salariés qui en licencie au moins dix est tenue de prévoir un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) pour aider les salariés remerciés à trouver un nouveau job. Ces plans intègrent de nombreux dispositifs : [contrat de sécurisation professionnelle](#) (CSP), formations, congés de reclassement, aides à la mobilité ou à la création d'entreprise...

L'intersyndicale de Virgin a ainsi signé un PSE « digne et décent ». 15 millions d'euros obtenus à l'issue de l'occupation de magasins par les salariés, dont un tiers consacré à la formation. Soit trois fois plus qu'initialement prévu [1]. « Un budget énorme par rapport à d'autres plans », diagnostique Anthéa, l'organisme rémunéré par

l'enseigne culturelle pour accompagner le millier de futurs chômeurs. Ces budgets prévus pour sauvegarder l'emploi bénéficient en partie aux « opérateurs privés de placement » (OPP) chargés d'accompagner les futurs chômeurs dans leur quête d'un nouvel emploi et d'organiser les formations ou les mobilités professionnelles. Elles sont devenues incontournables en cas de plan social. PME ou grandes entreprises y recourent pour reclasser les salariés remerciés.

Elles s'appellent Anthéa pour Virgin, Altédia pour Sanofi, Catalys Conseil et Sodie pour Doux. Toutes vantent leur expertise en matière d'accompagnement des sans-emploi et la vendent au prix fort : Anthéa facture ses services 1,8 millions d'euros à l'enseigne culturelle, et brandit d'impressionnantes performances avec un taux de reclassement de 80 % [2]. « Le reclassement des chômeurs et des salariés est devenu un véritable business. Les tarifs pratiqués varient entre 2 000 et 3 000 euros par salarié suivi. A ce prix-là, la note globale affole rapidement les compteurs. A titre d'exemple, lorsqu'une usine de 1 000 salariés met la clé sous la porte, une société de reclassement peut espérer toucher plus de deux millions d'euros », décrit Cyprien Boganda, auteur du livre *Le business des faillites* [3]. Les politiques ont multiplié les promesses, les millions ont coulé à flots. Mais trois ans plus tard, que sont ces salariés devenus ? Ont-ils vraiment été reclassés, ou sont-ils allés grossir le cortège interminable des chômeurs ? L'argent a-t-il été utilisé à bon escient ?

Seuls 10 à 15 % des salariés licenciés retrouvent un CDI

« Le réveil est douloureux », lance un ex-salarié de Virgin. Un coup d'œil aux chiffres suffit pour comprendre. 10 à 15 % des personnes qui ont été licenciées retrouvent un CDI [4]. Que font les autres ? Une petite moitié alterne contrats courts et inactivité... L'autre moitié est au chômage, certains vivent au RSA. Mais cela ne se voit pas de suite. Grâce au contrat de sécurisation professionnelle qui maintient la quasi-totalité du salaire pendant un an, « le traumatisme n'est pas immédiat », commente Nadine Hourmant, déléguée FO de Doux. Une fois l'année écoulée, l'allocation chômage, moins avantageuse, est censée prendre le relais.

Chez Doux, la situation est tellement critique que les syndicats ont négocié en tout douze mois complémentaires, soit deux ans de CSP. Tout le contraire du « reclassement rapide » promis par la direction au moment de la faillite... Plutôt âgés, après trente ans dans la même entreprise, les abatteurs de poulet breton ont pourtant bénéficié d'un « accueil prioritaire » dans les agences locales de l'emploi. Mais seul un licencié sur cinq a décroché un emploi de plus de six mois dans des secteurs relativement variés. Deux ans après le plan social, 40 % des 3,5 millions d'euros de budget n'étaient toujours pas dépensés. Ces 1,4 millions d'euros restants seront redistribués aux licenciés de Doux en avril prochain [5]. Rien de surprenant pour Joseph d'Angelo, de la fédération agroalimentaire CGT qui militait pour une réappropriation collective de l'entreprise. « La conjoncture est catastrophique », tonne-t-il.

Hémorragie de « départs volontaires » chez Sanofi

La crise touche aussi le secteur culturel. La moitié des 845 anciens de Virgin inscrits au programme de reclassement ont signé un contrat de travail, selon l'association des anciens salariés « les Gilets Rouges ». Mais un peu moins de 20 % sont en CDI. Au prix d'une longue attente, certains s'en sortent. À 50 ans, Philippe Royet, ancien responsable des stocks du magasin des Champs-Élysées, a d'abord tenté le secteur immobilier. Puis il a quitté le « melting-pot du chômage » en octobre pour devenir éditeur à la boutique-vidéo parisienne des éditions L'Harmattan. Un CDI, enfin.

Sanofi-Aventis a opté pour une autre stratégie : zéro licenciement affiché, du moins officiellement. Ce qui n'a nullement empêché l'hémorragie de « départs volontaires ». Avec ses 33 milliards d'euros de chiffre d'affaires, la multinationale de la santé a « les moyens d'acheter la paix sociale et de déboursier assez pour convaincre les collègues de partir », regrette Marion Layssac, syndicaliste Sud sur le site de Montpellier. Son homologue toulousain, Laurent Besson, accuse la « big pharma » d'avoir joué le « pourrissement de la situation ». Les chiffres sont éloquentes : 700 personnes sont parties volontairement du site de Montpellier, et 340 de Toulouse. Destination : la retraite anticipée ou le déménagement vers un autre site de l'entreprise. Ou l'aventure : la moitié des partants tente sa chance avec les grandes entreprises locales, ou se forme à de nouveaux métiers.

Un « mini Pôle-Emploi » débordé

« On commence à peine à utiliser les 5 millions consacrés à la formation », s'étrangle Christian Allègre, syndicaliste de Sud à Montpellier. Chacun cherche la « moins mauvaise solution » non sans stress, anxiété ou « pétages de plomb ». Heureusement, les experts de la reconversion professionnelle veillent à limiter le désastre social. « Rebondir après un licenciement économique, c'est possible », s'enthousiasme Catalys Conseil sur son site internet. Et de poursuivre, psychologue : « Il faut accepter un temps nécessaire à la reconstruction mentale du salarié. Il y a un fort sentiment d'appartenance à la grande entreprise. » Ces marchands de nouvelles vies professionnelles sont-ils à la hauteur ?

Altedia, le prestataire de Sanofi, a mis sur pied une sorte de « mini Pôle Emploi », témoignent des salariés montpelliérains. Ceux-ci y présentent leur projet personnel et leur éventuel intérêt pour un autre poste. Un logiciel répartit les postulants en fonction de leurs caractéristiques – âge, ancienneté, salaire. 40 consultants accompagnent les 350 salariés. Mais gérer des métiers aussi spécifiques que chimiste ou biologiste requiert une certaine compétence. Et Altedia se révèle bientôt n'être qu'une simple « boîte de messagerie », renvoyant les questions précises à la direction des ressources humaines de Sanofi. « On attendait parfois la réponse deux ou trois mois », poursuivent des employés. Sans parler des nombreuses erreurs de gestion à la limite de la confidentialité. Un salarié reçoit même une lettre d'avertissement de Sanofi pour avoir proposé une idée d'atelier à Altedia. Son sujet : « Comment éviter les plans sociaux ? »

Dix mois d'attente « pour rien »

« On redonne confiance à ceux qui sont cassés moralement », défend Valérie Garau, du cabinet Anthéa, qui accompagne les salariés de Virgin. Au téléphone, elle décrit le suivi individualisé de ces néo-chômeurs. « Redonner confiance » à Zeff, 23 ans passés à conseiller les amateurs de musique du « Megastore » Champs-Élysées, n'a pas été facile. Lors du premier rendez-vous, Anthéa se présente aux anciens employés parisiens de l'enseigne dans le sous-sol d'un bâtiment cossu de la capitale. « C'était comme un dieu capable de nous sauver des eaux », se souvient Zeff. Cela ne dure pas. Alors que débutent les entretiens individuels pour cerner le projet professionnel, « on m'a demandé de faire mon CV tout seul, de l'organiser moi-même ». Il faudra une mise au point ferme entre l'association des anciens salariés de l'enseigne culturelle pour que le suivi s'améliore : « Ma conseillère m'a obtenu des formations coûteuses, je lui dois beaucoup », reconnaît aujourd'hui Zeff. À 49 ans, il a pu lancer son label de musique et a écrit un livre en hommage aux salariés, [Virgin Mega Story](#).



Beaucoup n'ont pas eu droit à la même sollicitude. Licenciée après 8 ans passés au siège social de Clichy, Virginie Sako souhaitait monter sa boutique de prêt-à-porter féminin. Elle demande à cumuler l'aide à la création d'entreprise avec le budget de sa formation manquée, car sa conseillère, malade, n'avait pas été remplacée. Le refus tombe... dix mois plus tard. « C'est de l'arnaque : ils m'ont fait miroiter un projet qu'ils ont rejeté. J'ai passé tout ce temps dessus pour rien. J'ai subi un préjudice. » Virginie vient de prendre un avocat pour obtenir d'Anthéa des dommages et intérêts. À 37 ans, elle est désormais gestionnaire d'auxiliaire de vie par intérim.

Atelier « image de soi » et « relooking » pour futurs chômeurs

Ignorance, incompetence ou pur abandon des salariés, les dieux du coaching ne semblent pas aussi présents que promis. À tel point que « la plupart de ceux qui ont un boulot l'ont trouvé par eux-mêmes », relève Nadine Hourmant, du côté du volailler Doux. Un nouveau job décroché sans l'aide de Pôle Emploi ni des cellules de reclassement. Celles-ci vantent pourtant leurs « techniques de recherche de l'emploi », comme cet atelier « image de soi » ou « relooking » pour plaire aux employeurs. « Je n'ai pas besoin de me changer, je suis moi », raille Nathalie Griffon, qui a travaillé pendant 23 ans sur la chaîne de poulets Doux à l'usine de Pleucadeuc (Morbihan). Une formation lui a bien été proposée : à 120 km de son domicile, dans un organisme non agréé par Pôle Emploi, sans aucun frais de déplacement remboursé.

Inemployables chômeurs ? Pas vraiment : CAP en poche, Nathalie exerce depuis mai dernier comme cariste-magasinière chez un transporteur breton. À la première vague de licenciements d'octobre 2012, elle part suivre une formation de trois mois, et envoie... un seul CV. A 44 ans, elle a dégoté seule son CDD de 6 mois renouvelable, loin du monde de l'outplacement individualisé. Les cabinets de reclassement ? « Cela peut être pratique pour les CV ou les lettres de motivation. Mais ceux qui croient en ces cabinets vont vite déchanter », prévient-elle.

Si certains voient dans ces cabinets un « mal nécessaire » au « bilan mitigé », la plupart les accusent d'être « largement sur-vendus ». « Ce sont des marchands de soupe qui servent à déresponsabiliser l'État », accuse la syndicaliste Nadine Hourmant. Pour se défendre, des organismes invoquent la loi qui « oblige les entreprises à faire appel à des opérateurs pour accompagner les salariés ». En réalité, si le code du travail impose aux entreprises une obligation de reclassement, il n'évoque le recours à ce type de service qu'à titre indicatif.

Le « business du chômage », évalué à 250 millions d'euros

C'est dans les années 1980, lors des grandes restructurations de l'industrie métallurgique, que ces entités émergent. Internes à l'origine, le reclassement s'externalise progressivement. « Nous avons la conviction que c'est un marché fantastique », s'exalte en 1995 le PDG de Sodie, Jacques Périès, dans *Libération*. Sodie est alors une filiale d'Usinor, avant d'être intégré au groupe Alpha dont les activités vont du conseil aux comités d'entreprises à la gestion de restructuration... Une filiale du groupe, Secafi, conseille les représentants des salariés en cas de restructuration, Sodie s'en occupe ensuite pour les reclasser.

Des dizaines d'entreprises se partagent aujourd'hui le marché, de la petite association d'insertion à la holding, en passant par la filiale d'intérim. Un véritable « business du chômage », évalué à 250 millions d'euros, [selon France Inter](#). Avec plus de 5 millions d'inscrits, Pôle Emploi opère depuis 2009 une « sous-traitance de capacité ». Traduction de cette novlangue managériale : l'accompagnement par le privé de 300 000 chômeurs, dont 60 000 licenciés économiques, en 2013. A la sortie d'un « plan social », nombre de licenciés émergent à la fois au chômage et aux programmes des cellules de reclassement. Plan social ou Pôle Emploi, on prend les mêmes et on recommence... Exemple ? Virginie Sako, ancienne de Virgin, était suivie par Sodie, qui s'occupe d'une partie des « reclassés » de Doux. Certains de ses collègues franciliens étaient accompagnés par Altedia, également en charge du plan de sauvegarde de l'emploi de Sanofi. D'autres encore avaient pour interlocuteurs Anveol, qui sous-traite pour Pôle Emploi le suivi des salariés de l'enseigne culturel.

Le public plus performant que le privé

« Les cabinets privés ont davantage intérêt à gérer des plans de sauvegarde de l'emploi car l'enveloppe budgétaire est plus grande », avance la sociologue Claire Vives, auteure d'une thèse sur le sujet. Pour un « accompagnement renforcé », un sous-traitant de Pôle Emploi est rémunéré en trois fois par l'agence publique si le chômeur retrouve un travail, autour de 2 000 euros par personne suivie [6]. D'où l'empressement des professionnels à trouver n'importe quelle « sortie positive » afin de toucher la timbale. « Ils ne font pas dans la pérennité de l'emploi, glisse un ex-salarié. Le seul atelier qu'ils m'ont proposé a été la visite d'un salon de l'intérim. »

« C'est scandaleux : on ferait mieux de renforcer le secteur public, plutôt que de donner tant d'argent au secteur privé qui n'a pas de meilleurs résultats », gronde Joseph D'Angelo, de la CGT. En juillet dernier, [la Cour des Comptes a épinglé l'inefficacité](#) des « opérateurs privés de placement », illustrant leurs faibles performances en matière de retour à l'emploi, inférieures à celles de Pôle emploi. En 2011 déjà, un rapporteur de la mission travail

et emploi dénonçait « une pratique coûteuse et à l'efficacité économique contestable ».

Le sale boulot réservé à Pôle emploi

La loi de 2005 a mis fin au monopole public du placement. Avant, l'accompagnement des demandeurs d'emploi demeurait une activité hors marché pour protéger justement les chômeurs, considérés comme vulnérables, d'un business de la misère. L'État ne semble pas vouloir tirer les leçons d'une décennie de dérégulation. Bien au contraire : le plan stratégique « Pôle Emploi 2015 » consiste à confier un « flux » plus important de chômeurs au privé. Le pôle public de l'emploi s'occupera des effectifs les « plus éloignés du marché du travail » tandis que le privé se concentrera sur les plus « autonomes ». Pour lui réserver de meilleures marges bénéficiaires ?

Les restructurations, elles, continuent. Sanofi cherche à vendre le site de Toulouse à la société Evotec, sans garantir l'avenir des salariés qui y travaillent encore. « On nous laisse mourir à petit feu », déplore de son côté Nadine Hourmant, de Doux, qui a vu disparaître en août dernier le comité de pilotage national pour les volaillers bretons. Sanofi a pourtant bénéficié de 150 millions d'euros en crédits d'impôt emploi (CICE) et recherche (CIR), sans aucune contrepartie. Quant au poulailler Doux, il a touché un milliard d'euros d'aides publiques en 15 ans. Pour combien d'emplois supprimés ?

Photos : manifestation de salariés de Sanofi à Paris, en janvier 2013 (Photothèque Rouge/JMB) / Un salarié de Virgin, en janvier 2013 ([Source : France Bleu](#))

Notes

[1] La présidente du groupe s'est elle aussi octroyée un départ « digne et décent » à hauteur de 330 000 euros, alors que le budget du PSE prévoyait 15 000 euros par salarié. Voir Mediapart

[2] Sodie n'a pas souhaité nous répondre par souci de « déontologie » et de « confidentialité ».

[3] « Le Business des faillites », Cyprien Boganda, La Découverte, janvier 2015.

[4] 14 % dans le cas de Doux, 15 % pour Virgin. Les chiffres sont légèrement plus élevés pour les cellules conventionnées par l'État : 18 % de CDI, selon la Dares.

[5] Chez Virgin, le liquidateur MJA a soldé le PSE en janvier 2015 sous forme d'indemnité versée aux salariés.

[6] Le prestataire perçoit 50 % de la somme une fois le chômeur accompagné. 25 % s'il trouve un travail en CDI ou un CDD de 6 mois, puis 25 % s'il est toujours en activité six mois après. Les OPP calculent leur rentabilité seulement sur les premiers versements, car les derniers sont trop aléatoires.

25 février 2015

»» <http://www.bastamag.net/Doux-Sanofi-Virgin-ou-la-grande>