

ETUDE DE CAS N°6

Nouveau projet pour renforcer la performance.

Cadre global

- Effectif de l'entreprise : environ 50 personnes.
- Nombre de jours d'intervention : 30 jours sur 4 mois.
- Equipe : 2 consultants (*1 consultant en support*).
- Domaine : coaching de managers et du Codir, conduite de changement interpersonnelle et interculturelle.

Situation

Objectifs poursuivis

- Créer une dynamique de conquête de parts de marché.
- Générer des gains de productivité sans détériorer le niveau de service client ni le climat social.

Méthodologie

- Entretiens avec des salariés représentatifs des activités, des métiers et des processus, afin de poser un diagnostic et d'identifier les pistes d'évolution, de réorganisation et les facteurs de performance.
- Séminaire de direction pour redéfinir la structure et son organisation en lien avec la stratégie définie, poser les axes prioritaires et travailler la cohésion du Codir.
- Sur cette base, structurer une organisation interne de conduite de changement.
- Présentation du diagnostic et du plan d'actions à l'ensemble des salariés.
- Groupes de travail impliquant l'ensemble des managers et employés.
- Réunions Codir/comité de pilotage et réunions mensuelles de bilan du mois passé.
- Séminaire annuel de comité de direction pour faire le bilan des actions menées et des nouveaux engagements et ajustements souhaités.

Enseignements

- Importance des entretiens individuels de chaque membre du Codir dès le départ pour anticiper les attentes individuelles et définir l'intervention.
- Adaptation permanente du consultant afin de favoriser la cohésion du Codir.
- L'approche participative pour l'appropriation et la mise en œuvre du plan d'actions.
- Le séminaire de direction aide à l'engagement et la cohésion des responsables.
- Le diagnostic pour poser une approche pertinente et partagée du changement.
- Communication de chaque groupe de travail sur l'atteinte des objectifs afin de développer la fierté et l'implication des salariés.

Notre apport

- Une plus grande cohésion et coopération au sein du Codir.
- Clarification de la mission de l'entreprise, compréhension/appropriation par tous.
- Définition des actions avec consensus et conviction de la part du Codir.
- Entretiens pour aider et dépersonnaliser les débats des groupes de travail.
- Libérer la parole (*entretiens*) sur l'implication, les conditions de travail, la performance.
- Mise en place d'outils de communication centrés sur les résultats de l'entreprise, les projets en cours et la vision de développement.