



ETUDE DE CAS N°7

Renforcer la performance et l'autogestion

Cadre global

- **Effectif de l'entreprise** : environ 50 personnes.
- **Nombre de jours d'intervention** : 35 jours sur 9 mois.
- **Equipe** : 2 consultants.
- **Domaine** : coaching de managers et du Codir, conduite de changement, gestion des RH, efficacité organisationnelle.

Situation

Objectifs poursuivis

- Définir un projet d'entreprise dynamique s'appuyant sur 4 thèmes majeurs :
 - améliorer et pérenniser la performance en restructurant et réorganisant ;
 - former, animer une équipe de direction solidaire, dynamique et performante ;
 - mobiliser les employés autour de l'amélioration de la performance ;
 - mise en place d'une structure et de processus RH.
- Accompagner le changement organisationnel, managérial, RH.

Méthodologie

- Séminaire de direction pour définir le projet et ses priorités grâce à un diagnostic.
- Définir une nouvelle structure organisationnelle et structurer la démarche de changement.
- Valider le processus à travers des entretiens permettant de compléter le diagnostic.
- Décliner chaque orientation stratégique en chantiers opérationnels.
- Mise en place de processus RH (*diagnostic des compétences, mesure de la performance, système de rémunérations et récompenses*).
- Groupes de travail générant des propositions représentant l'ensemble des métiers.
- Assister le déploiement et la mise en œuvre impliquant l'ensemble des managers.
- Assurer la dynamique et rythmer l'avancement du projet global grâce aux présentations mensuelles des groupes de travail au comité de pilotage.
- Séminaire annuel de direction : bilan des actions menées et ajustements souhaités.

Enseignements et apports

- Un élément essentiel de notre méthode et pratique de conduite du changement est la prise en compte de l'histoire et la culture de l'entreprise concernée, telle que portées par les employés.
- Une nouvelle organisation ne peut fonctionner que si elle est acceptée et intégrée par les employés.
- Le rôle majeur de l'équipe de direction dans la réussite de la conduite de changement.
- L'importance de légitimer/accompagner les responsables de groupe de travail dans leur rôle.
- Lier les priorités à ce qui a du sens pour les employés.
- Les impliquer dès le départ pour faciliter l'adhésion et la mobilisation vers le changement.
- L'analyse des compétences, la mise en place d'un système de mesure/reconnaissance de la performance aident les employés à se positionner dans une démarche de recherche de performance.