



## Exemples d'interventions du cabinet PLEINS TALENTS

### **Préambule**

*Le contexte général est essentiel !*

*Il s'agit de synthétiser l'état des lieux non seulement du point de vue du décideur commandant nos prestations mais aussi en prenant en compte la vision extérieure, la plus objective possible, fruit du savoir-faire et de l'expérience des consultants du cabinet PLEINS TALENTS :*

Type de Mission : **Remise sur les rails d'une ou plusieurs équipes.**

### **CONTEXTE :**

L'usine de la société xx, créée il y a 45 ans compte en 2009 une centaine de salariés, produit plus de 1200 tonnes/jour de produits dérivés de matériaux concassés.

Mr Xx, responsable du laboratoire, est confronté à une équipe considérée comme « difficile ».

L'un des collaborateurs a rejoint le syndicat dominant souhaitant donner plus de poids et force à ses revendications.

Le taux d'absentéisme dépasse les 10%, la productivité est à un plus bas historique et l'esprit de service a disparu.

Excellent techniquement, le responsable du laboratoire présente quelques faiblesses en termes de management.

Un accompagnement est envisagé pour l'aider à conduire son équipe et retrouver des résultats escomptés par sa hiérarchie.

## **INTERVENTION :**

1. Analyse de la question posée et détermination des objectifs visés et des résultats à atteindre avec la direction.
2. Accompagnement du responsable du laboratoire, en individuel, sur le management de son équipe (10 séances)
3. En parallèle, diagnostic du fonctionnement de l'équipe à partir de la cartographie des talents de chacun de ses membres (2jours)
4. Conseil et suivi du responsable du laboratoire sur les actions à mettre en œuvre (résultats des actions à entreprendre issues de son accompagnement personnel)
5. Suivi des actions dans le temps (6 mois après l'intervention)

## **BENEFICES ET MESURES APPLIQUEES :**

Reconnaissance des membres de l'équipe de l'amélioration notoire de son fonctionnement.

Clair sentiment de comprendre les modes de fonctionnement du responsable et d'être dirigés avec compréhension par ce dernier.

Reconnaissance des talents et limites de chacun et démarche d'acceptation des différences.

- Un repositionnement de plusieurs collaborateurs au sein de la structure et en dehors, à leur demande (4 collaborateurs à « contre-emploi »)
- Une diminution forte de l'absentéisme
- Une coopération renforcée entre le laboratoire et les autres services
- Une plus grande sérénité dans la collaboration entre les membres, y compris avec le manager
- Une plus grande reconnaissance individuelle et par voie de conséquence, une motivation retrouvée

→ Ici la roue : cartographie D&T des membres de l'équipe du laboratoire et leur positionnement  
Voir Xavier Cail car je n'ai pas le fichier contenant cette figure.

Type de mission : **SORTIE DE CRISE**

**Contexte :**

L'entreprise X emploie 250 personnes. Elle est filiale d'un groupe pour qui elle assure une activité considérée comme décalée en rapport au cœur de métier du groupe. Cette filiale est de plus géographiquement excentrée et considérée comme le « village Gaulois »

Enfin cette filiale hérite d'un historique social de longue date très syndiqué, difficile.

Une nouvelle grève vient de se terminer après 15 jours de paralysie totale sur fond de revendications dures.

La direction nous demande d'intervenir.

**INTERVENTION :**

1. Analyse de la question posée. Détermination des objectifs visés et résultats à atteindre avec la direction.
2. Réalisation d'un audit général, entretiens individuels auprès de l'ensemble du personnel (Basé sur un questionnaire validé par la direction)
3. Présentation des résultats à l'ensemble du personnel (D'abord au DG puis CODIR, encadrement et enfin à l'ensemble)
4. Analyse des principaux dysfonctionnements avec la direction et l'encadrement
5. Elaboration d'un plan d'action mobilisateur de l'ensemble du personnel, chacun à son niveau
6. Accompagnement de l'entreprise, au travers d'un comité de pilotage, sur la conduite du plan d'action et la mesure des résultats obtenus.

**BENEFICES :**

- Prise de conscience du DG de ses propres limites et de ses leviers possibles de progrès
- Prise de conscience des dysfonctionnements de l'encadrement, dans une démarche positive d'amélioration continue.
- Amélioration notoire de la qualité des réunions du comité de direction et de leur fonctionnement sur le plan managérial
- Rétablissement d'une relation de confiance entre direction et personnel de production
- Engagement de l'encadrement dans une politique d'information, pensée et formalisée
- Rétablissement du pouvoir auprès des chefs d'équipe (auparavant totalement discrédités)
- Amélioration très sensible du climat social et comportement syndical apaisé.

Type de Mission :

## **REORGANISATION DES UNITES OPERATIONNELLES**

### **CONTEXTE :**

La société Xxx est une très ancienne entreprise de transports collectifs, leader dans sa région. Elle compte près d'un millier de salariés. La direction a pris la décision de réorganiser le fonctionnement en une dizaine de centres de profits en donnant à chacun des responsables d'unité une large autonomie de gestion. Cette démarche doit aboutir, à terme, à la création d'établissements.

Dans le cadre de cette réorganisation, qualifiée de « révolutionnaire » pour l'entreprise, la direction a décidé la mise en place d'un plan de formation ambitieux pour lequel il est fait appel au cabinet Pleins Talents.

### **INTERVENTION :**

1. Analyse de la question posée et détermination des objectifs visés ainsi que les résultats à atteindre avec la direction
2. Diagnostic du fonctionnement de l'équipe de direction, à partir de l'élaboration de diagnostic de talents et des interactions entre les membres du CODIR ( D&T, divers .)
3. Conception et réalisation d'un plan de formation sur un an des responsables d'unités et des principaux cadres de celles-ci. Accompagnement personnalisé.
4. Comptes rendus, « débriefings » réguliers avec la direction et comités de pilotages analysant le contexte et actions à lancer.
5. Accompagnement du comité de direction dans la mise en place des justes pratiques de management

### **BENEFICES :**

- Prise de conscience de la direction des étapes à franchir pour ses propres membres ainsi que pour les collaborateurs de l'encadrement des moyens à mettre en œuvre. Mesure par l'encadrement de l'écart entre leur management et ce qu'impliquent la nouvelle organisation et ses exigences
- Identification des dysfonctionnements et modifications à opérer pour améliorer les performances des équipes. Remise en place du lien entre encadrement intermédiaire et la direction
- Repositionnement de certains managers qui n'étaient pas à leur place

- Forte mobilisation de l'ensemble de l'encadrement dans la réorganisation et évolution des cadres dans leurs prises de responsabilité, leur autonomie et la qualité des engagements pris auprès de la direction.

→ Ici la roue : cartographie D&T des membres de l'équipe du CODIR et leur positionnement  
Voir Xavier Cail car je n'ai pas le fichier contenant cette figure.

Type de mission : **Accompagnement du dirigeant succédant à la direction de l'entreprise familiale.**

La société X est spécialisée dans la lingerie féminine. Elle se situe sur le marché grande distribution et généraliste de produits « 1ers prix ». Environ 20% de son chiffre d'affaires est réalisé à l'exportation. La société réalise 10 Millions de chiffre d'affaires et connaît une croissance régulière de 10 à 20% de son activité par an depuis 8 ans.

Le successeur, fils du fondateur, lance une réflexion sur l'organisation au sein des dirigeants (composé de membres de la famille). Il souhaite redéfinir les rôles et responsabilités des principaux cadres au regard des talents de chacun et constituer un CODIR. Il souhaite travailler sur les modes de fonctionnements entre les uns et les autres ainsi que sur les process de décision.

#### **INTERVENTION :**

1. Analyse de la question posée et détermination des objectifs visés ainsi que résultats à atteindre avec la direction.
2. Audit et entretiens individuels. Etablissement des profils de chacun des membres dirigeants et restitution globale au DG.
3. Séminaire de direction. Positionnement de chacun des membres, reconnaissance par chacun des profils respectifs. Démonstration des difficultés de fonctionnement vécues dans l'équipe. Forces et faiblesses de l'équipe de direction au regard du pilotage de l'entreprise.
4. Séminaire d'équipe
  - Les valeurs fondatrices de l'entreprise
  - L'ambition, la vision de chacun pour l'entreprise
  - L'élaboration autour d'une vision commune d'un projet humain opérationnel
  - Le rôle de chacun dans ce projet

5. Analyse, synthèse auprès du DG

**BENEFICES :**

- Identification, compréhension des talents de chacun, de leurs modes de fonctionnements et des tensions et complémentarités.
- Une clarification des rôles de chacun, une identification des modes de coopération à privilégier au sein de l'équipe.
- Un apaisement des tensions, des conflits et « non-dits »
- Une cohésion autour de la vision et des valeurs fondatrices de l'entreprise rendant possible la mobilisation autour du projet de l'entreprise dans la reconnaissance du nouveau « Patron ».