

► CA

► 295 M€

► Effectif (groupe)

► 1 594

► Nombre de jours

► 120 jours

► Équipe

► Une équipe de 7 consultants mixte Maroc /France avec des compétences variées (experts organisation, expert RH, formateurs, coach...)

► Domaines

- Conduite de changement
- Mobilisation et communication
- Comportements managériaux liés aux objectifs de développement
- Déploiement de projets d'entreprises

Réussir un changement d'organisation industrielle (mise en place de d'unités autonomes de production) pour redynamiser un site

► Objectifs poursuivis

Accompagner la mise en place de la nouvelle organisation industrielle au sein du principal centre de production du Groupe au Maroc

Redéfinir les modes et les routines de management (simplification des lignes hiérarchiques, mobilisation du middle management, développement de la polyvalence, respect des consignes...)

Développer la performance (productivité, qualité, coût)

Réorganiser les activités en déclin

Déployer la seconde étape de modernisation et de transformation initiée avec l'intégration de la société marocaine rachetée par le Groupe fin 2003

► Faits marquants / Démarche déployée

- Aider à définir les processus pour mettre en place des groupes autonomes de production
- Enraciner les nouveaux fonctionnements.
- Définir et valider les indicateurs de performance
- Positive restructuring process et dispositif d'accompagnement pour les activités redéployées
- Accompagnement-coaching du management intermédiaire pour mobiliser les équipes d'opérateurs sur ces changements
- Conception et animation des Bonnes Cartes « Ain Harrouda 2009 »
- Redéfinition des fiches fonctions des cadres et plan d'organisation du pôle industriel
- Mise en cohérence de projets des différents pôles avec les enjeux business et les orientations stratégiques

Enseignements

Importance d'adapter au préalable les concepts et principes d'organisation du Groupe au contexte de la filiale et du Maroc

Nécessité de mettre en oeuvre d'une stratégie de communication structurée permettant et une mobilisation des équipes

Implication de l'équipe Codir et des fonctions support dès la phase de conception notamment dans la formation, l'accompagnement des équipes

Association des RH dès la conception du modèle pour anticiper les impacts en terme de formation, classification, rémunération

L'originalité de cette démarche est d'associer le conseil au lancement et au déploiement de la nouvelle organisation au coaching pour accompagner les acteurs clés afin d'opérer rapidement un changement visible des comportements managériaux, des résultats significatifs dans la performance du site