

► CA

- 83.1 Md€ en 2008

► Effectif

- 200 000 en 2008
- 800 sociétés
- 49 pays

Équipe

- 1.5 consultants
- 1 directeur de projet

► Domaines

- Management du changement
- Intégration d'activités post-fusion
- Reporting et pilotage RH

Accompagnement de la création du nouveau *Reporting social Groupe* suite à la fusion des entités

► Objectifs poursuivis

- Prolonger la démarche de transparence initiée par les deux partenaires au travers de la création d'un *Reporting social Groupe* unique
- Réussir une étape symbolique dans le processus complexe de rapprochement, basée sur les pratiques managériales et professionnelles
- Profiter de la réflexion pour porter l'ambition du nouveau groupe et notamment en matière de RSE
- Favoriser l'élaboration d'un reporting social à la fois universel, international, pertinent, efficace (sur le fond et sur la forme), et équilibré au regard des deux référentiels existants
- Associer les opérationnels dans les propositions et les décisions pour qu'il ne soit pas qu'un outil du siège

► Faits marquants / Démarche déployée

La direction des ressources humaines a souhaité associer à ce travail des représentants (environ 20 personnes) des branches, BU et du siège et ainsi favoriser les collaborations transverses.

Afin d'éviter des négociations sur la base de ce que chacun possédait, l'idée force a été de réaliser les actions suivantes :

- Partager et poser les principes de base
- Mettre en perspectives l'ambition, les attentes et les besoins
- Réaliser une analyse croisée de l'existant
- Créer et faire valider des indicateurs de suivi RH
- Animer un processus de co-construction
- Assurer en continu la prise de décision et la validation
- Formaliser un référentiel, un processus de réalisation et un guide d'utilisation

Les groupes de travail ont eu lieu sous forme d'ateliers thématiques permettant de mixer les opérationnels et experts. En plus des échanges sur le fond, la composition du groupe a aussi permis de définir les principes de fonctionnement et ainsi contribuer à améliorer le reporting groupe sur sa forme et son utilisation.

Enseignements

La mission a permis de valider quelques convictions :

- Un rapprochement est un processus complexe dont chaque étape peut accélérer ou ralentir les collaborations
- Se projeter et définir une cible ambitieuse partagée et ainsi proscrire une simple négociation sur base de l'existant des deux partenaires
- La complexité d'un sujet pourtant aussi technique se situe avant tout dans la capacité à collaborer, échanger et construire ensemble
- Avec une population large, il est nécessaire d'anticiper les temps de travail et ceux de validation pour éviter tout remise en cause. La gestion de projet et le processus de décision doivent être rigoureux
- Le multi-culturalisme n'est pas un frein mais, bien abordé, une réelle opportunité