

- ▶ CA BPI
 - ▶ 190 K€
- ▶ Effectif concerné
 - ▶ 1 270 postes supprimés

- ▶ Nombre de jours
 - ▶ 150

- ▶ Équipe
 - ▶ 3 consultants
 - ▶ 1 chef de projet
 - ▶ 1 directeur de projet

- ▶ Domaines
 - ▶ Management de projet complexe
 - ▶ Ingénierie sociale
 - ▶ Relations sociales
 - ▶ Communication interne et externe
 - ▶ Études territoriales

Mise en place d'un mode projet pour la préparation d'un projet global de restructurations : 9 sites impactés

Objectifs poursuivis

- ▶ Réussir le déploiement progressif de projets de cessation d'activité et de réduction d'effectifs sur plus de 2 ans en maintenant le dialogue social et la poursuite des activités.
- ▶ Apporter au siège et aux directions de site des solutions stratégiques et opérationnelles afin de faciliter la conduite de projets complexes.
- ▶ Faciliter la renégociation d'un accord de méthode groupe avec les partenaires sociaux pour la conduite de ces nouveaux projets.
- ▶ Articuler l'ensemble du projet dans une négociation centralisée et adapter l'ingénierie aux décisions stratégiques locales.

Contexte : crise du secteur

Faits marquants / Démarche déployée

- ▶ Mise en place d'un fonctionnement en mode projet élargi au fur et à mesure des projets.
- ▶ En lien avec les pratiques existantes, création d'outils pragmatiques d'aide à la décision et de suivi des projets.
- ▶ Aide à la mise en place d'un plan de communication global et cohérent à l'occasion de projets parfois concomitants, parfois dissociés dans le temps.
- ▶ Développement de bonnes pratiques communes aux fonctions RH et Communication de la division pour préparer les annonces.
- ▶ Ateliers de gestion de crise et de communication non violente pour les managers des sites concernés.
- ▶ Conseil en ingénierie sociale des dossiers économiques.

Enseignements

Le client a mesuré en temps réel l'efficacité du fonctionnement en mode projet : respect des délais, maîtrise de la communication et des conflits sociaux.

Confronté avant sa médiatisation à la crise de l'automobile de l'automne 2008, BPI a pu innover en combinant suffisamment tôt ses savoir-faire Territoire et Dialogue social.

BPI a recherché autant que possible une préparation des projets qui associait les fonctions business, RH et communication, ce qui a permis de réduire l'apparition de certains risques sociaux.