

Accompagnement social global d'un projet industriel lourd

► Nombre de jours

- 200

► Équipe

- 2 consultants
- 1 directeur de projet

► Domaines

- Stratégie de changement
- Stratégie de développement territorial
- Relations sociales
- Communication de changement

► Objectifs poursuivis

Contexte : Une division stratégique du groupe possède trois sites industriels historiques et son centre de compétences mondial sur une même zone géographique. Les compétences de toute nature y sont fortes mais le dispositif industriel est obsolète. Le projet consiste à optimiser les ressources R&D et la production des usines en les transférant à proximité, au sein d'un ensemble industriel modèle. Environ 3 000 personnes sont directement concernées.

En parallèle l'antenne d'une grande école d'ingénieurs et un parc industriel attractif pour des partenaires sont créés avec l'appui des pouvoirs publics afin de créer des synergies et de favoriser ainsi le développement économique local.

Il s'agit pour BPI d'accompagner ce projet de transfert industriel, sur un plan global :

- Appui à la communication interne et externe, en coordination avec la direction de la communication du groupe et du site concerné (relations avec les acteurs économiques locaux, les organisations syndicales, les salariés...)
- Accompagnement de la mise en œuvre de la stratégie sociale, en particulier dans les négociations avec les partenaires sociaux
- Mobilisation des managers et de l'ensemble des acteurs de l'entreprise
- Coaching du directeur de projet / Conseil auprès de la direction de la division

► Faits marquants / Démarche déployée

- Diagnostic : vision, représentation et interrogations des acteurs sur le projet
- Élaboration d'une stratégie sociale et communicationnelle
- Accompagnement de l'entreprise tout au long du projet, jusqu'à l'inauguration de la nouvelle usine

Enseignements

- Sur un tel projet, unique dans la vie d'une entreprise, à hauts risques sociaux, techniques et commerciaux, il est essentiel de créer une adhésion générale et une mobilisation de l'ensemble des acteurs internes et externes à l'entreprise.

Il faut s'employer à créer une dynamique de projet autour d'une vision commune, voire une complicité entre les acteurs.

- Afin de limiter toute déperdition d'énergie néfaste à l'avancée du projet, il est important d'investir une direction de projet forte, très opérationnelle mais dotée aussi d'une réelle hauteur de vue.

Les décisions doivent pouvoir être prises rapidement, de manière cohérente entre elles à chaque instant et dans la durée, qu'elles soient d'ordre social, industriel, ou communicationnel.