

FAIRE DE LA CRISE UN ACCELERATEUR DE TRANSFORMATION

Face à une situation où nul ne peut prévoir de façon claire la fin de la crise, les programmes de restructuration, de réduction d'effectifs, pour permettre de « tenir bon », se multiplient.

Comment minimiser la baisse des revenus, la perte de fidélité des clients, l'érosion des profits, et faire de la crise un accélérateur de transformation, voire un tremplin pour une amélioration durable de la performance de l'entreprise ?

Dans une organisation en mouvement, les entreprises se doivent de prendre en compte le fait que tout le monde est impacté

Dans le cadre de changements d'organisation provoquant des départs, des mouvements d'un poste vers un autre, l'intégration de talents clés provenant de l'externe, des modifications de périmètre, de reporting hiérarchique, d'équipe, chaque collaborateur est confronté au défi du changement.

Plus l'agilité et le sens de l'urgence seront développés pour gérer ces impacts à tous les niveaux, plus les ressources de chacun seront mobilisées au profit de l'efficacité et de la réussite du projet de l'entreprise.

Des attentes « extra » ordinaires de dirigeants et de managers s'affirment pour mener de front restructuration et développement

Cette situation de crise exige un management très affirmé, engagé, de transformation et d'implication, auquel la majorité des dirigeants, des managers et des salariés sont peu préparés de par leur formation, leurs habitudes et leurs savoir-faire. **Cela nécessite un engagement hors norme, une approche plus collective et transparente des actions et des résultats, une exemplarité du management et une relation forte entre les acteurs.**

Une priorité absolue pour les leaders

« Nous avons mené début 2009 une enquête auprès de 500 dirigeants et DRH pour identifier les pratiques de leadership essentielles à la réalisation des objectifs de l'entreprise pendant une période de crise. Plus de la moitié des personnes ont répondu : « Mobiliser les collaborateurs pour assurer cohérence et implication », souligne Ruth Jouanne, Responsable des activités Conseil Right Management.

La capacité de créer et de maintenir un niveau d'engagement élevé des équipes, dans un contexte de restructuration et de réduction des coûts (« faire plus avec moins »), est essentielle pour piloter la transformation. Accompagner les équipes qui « restent » est primordial, afin de les aider à s'ajuster à un nouvel ordre, à ne pas se sentir coupables par rapport à leurs collègues qui quittent l'entreprise. **Afin d'éviter l'attentisme ou la non-implication, les dirigeants doivent montrer des qualités de proximité, de disponibilité, et d'ouverture.**

Apporter des clés de compréhension de l'impact humain des changements et impulser l'action à tous les niveaux de l'entreprise

L'expérience dans le domaine de l'accompagnement du changement amène à **centrer le travail à la fois sur la compréhension et la gestion des réactions dans une période de transition** ; les impacts d'une restructuration sur soi et ses équipes, et sur le développement des comportements de management les plus appropriés pour gérer les annonces et leur impact.

Il est important de **différencier les approches selon les attentes et les besoins des dirigeants** qui impulsent et prennent les décisions de changement, les managers qui relayent et mettent en œuvre, les collaborateurs qui sont tous impactés.

Et il faut **concevoir et mener des actions courtes et fédératrices auprès d'un maximum de personnes pour atteindre le « tipping point »**, l'énergie critique requise pour basculer dans la mise en œuvre du nouveau projet.

"Quand le vent souffle certains construisent des murs, d'autres construisent des moulins."

(P.Hawkins)

Les solutions proposées par Right Management visent l'efficacité - vitesse et résultat - par la mobilisation des collaborateurs à tous les niveaux de l'entreprise, en développant la compétence de chacun pour gérer les impacts humains du changement et en mettant en cohérence le projet de l'entreprise et celui des collaborateurs.

En tant que cabinet conseil, il est primordial d'être une ressource pour les clients entreprises, afin de définir ensemble les leviers prioritaires, concevoir et mener des actions à fort impact et à résultats visibles et faire de la crise une plateforme de développement de la performance immédiate et future.

**Le coaching en temps de crise en 3 étapes,
par Ruth Jouanne, Responsable des activités Conseil Right Management.**

1/ La prise de recul : l'environnement actuel fait que les dirigeants et managers tendent à se centrer sur l'hyperactivité et le court terme. Le coaching amène un sas de décompression, l'occasion de verbaliser leur vécu, d'accepter et de gérer le stress et de se donner le droit à l'erreur.

2/ Redéfinition du rapport au temps et priorités : il s'agit ici de parvenir à hiérarchiser les priorités et de trouver un équilibre dans le rapport au temps. Le coaching permet de clarifier ce qui est dans la zone d'influence et de contrôle et de trouver l'équilibre entre l'objectif à atteindre et la vitesse d'exécution.

3/ La mobilisation : l'engagement des équipes étant le facteur clé de la performance, la capacité du leader à fédérer et à mobiliser est essentielle. Le coaching permet d'explicitier la mission et l'organisation cible et invite à dépasser le niveau du symptôme pour rechercher l'envie et l'énergie nécessaires à la réussite du projet.

À propos de Right Management

Right Management est leader mondial de la transition de carrière et du conseil en Ressources Humaines et est présent dans 45 pays.

Right Management travaille avec la plupart des TOP 500 mondiales et la majorité des grandes sociétés européennes.

En France, le cabinet couvre l'ensemble du territoire par ses implantations régionales et accompagne depuis plus de 25 ans, une grande diversité de groupes français et internationaux, sur l'ensemble des problématiques des transformations, réorganisations des entreprises et de l'accompagnement de ses dirigeants et managers.

Right Management est une filiale indépendante de Manpower.

Contact presse :

Sophie Benoit Communication
Yglinga & Julie
5, rue des Fontaines du Temple, 75003 Paris
Tél. : 01 43 41 08 51
yglinga.sbc@wanadoo.fr

Contact Right Management :

Right Management
Clémence Dorizon-Thauvin
15, avenue d'Iéna, 75016 Paris
Tel : 01 53 21 62 38
clemence.dorizon-thauvin@right.com