

PASSER D'UN MANAGEMENT PASSIF (exécutant) A UN MANAGEMENT AUTONOME ET RESPONSABLE



QUEL PROJET ? QUELS ENJEUX ?

« Voilà 3 ans, notre culture managériale était peu homogène dans la ligne hiérarchique, nos collaborateurs ayant la certitude de la pérennité d'un site créé il y a près de 3 siècles et comptant alors 1 600 collaborateurs.

Dans un environnement concurrentiel de plus en plus turbulent, et des marchés de plus en plus fluctuants, il s'agissait d'accompagner les transformations organisationnelles et managériales autour d'une dynamique de progrès continu, de repositionner l'encadrement dans ses missions d' « animation des hommes », d'ouvrir le champ possible d'évolution des compétences de leurs collaborateurs, et de partager des outils d'animation communs pour rendre les managers pro-actifs dans la déclinaison de la politique sociale du Groupe, de la Société et du site.

En un mot, donner aux 350 managers du site les outils et le langage leur permettant de les professionnaliser dans leur mission au sens large (hiérarchique et/ou fonctionnelle), au-delà de leur expertise technique, afin que nos clients finaux soient satisfaits des prestations et produits fournis ».

QUELS ETAIENT LES OBJECTIFS POURSUIVIS ?

A l'issue de cette opération, tous les managers du site devaient être capables :

- ◆ d'animer et de gérer le progrès continu dans leur équipe jusqu'aux niveaux les plus opérationnels.
- ◆ de maîtriser les relations sociales dans leur secteur, notamment la communication inter - personnelle.
- ◆ de maîtriser et d'utiliser efficacement les règles et techniques de communication.
- ◆ de développer les compétences de leur personnel.

EN QUOI A CONSISTE L'INTERVENTION DE Guy Uzan ?

- ◆ **Diagnostic du management** du site, grâce notamment à des interviews individuelles et collectives
- ◆ **Conception et animation de 4 modules de formation**, comprenant des mises en situation issues de l'expérience des managers et validées par le Comité de Direction
- ◆ Création d'un **comité de pilotage** dédié à la conception de chaque module
- ◆ **Création d'un jeu de formation** sur la circulation des informations sur le site
- ◆ Intervention d'**experts sur les « Relations Sociales »**
- ◆ Intervention ponctuelle de membres du Comité de Direction et du département RH lors des sessions de formation

TEMOIGNAGE ...

QUELS SONT LES RESULTATS OBTENUS ?

- ◆ Les managers possèdent un langage et des outils communs pour travailler ensemble plus efficacement
- ◆ Les chefs d'équipe et chefs de poste font partie intégrante du Management
- ◆ Les problèmes de la base sont mieux pris en compte, et les chefs de service épaulent mieux la hiérarchie dont ils ont la responsabilité
- ◆ Les conflits sont mieux gérés par le management lui-même, le département RH intervenant plus souvent en appui, qu'en première ligne
- ◆ L'écoute du terrain est manifeste
- ◆ La majorité des managers ont réellement adapté leur comportement
- ◆ Des mesures régulières sont effectuées pour appréhender les progrès de chacun
- ◆ Les managers se préoccupent davantage de faire remonter des informations
- ◆ Nous tendons vers un professionnalisme accru du management.
- ◆ Nos clients nous remercient fréquemment de la qualité fournie

Guy Uzan DEVELOPPE QUEL TYPE DE PROFESSIONNALISME ?

- ◆ Compréhension des enjeux majeurs du vaste projet mis en place
- ◆ Focalisation sur les objectifs à atteindre
- ◆ Travaux des groupes basés sur du concret, sur la réalité quotidienne des participants
- ◆ Conseils très pertinents pour la mise en oeuvre des actions découlant des sessions de formation
- ◆ Exerce un « suivi qualité serré » en permanence
- ◆ Ecoute, pragmatisme, relation aisée, humour, rigueur dans la préparation des sessions
- ◆ Inspire confiance d'emblée

RECOMMANDE POUR VOUS QUI

... souhaitez voir vos managers modifier leurs comportements vis à vis de leurs collaborateurs

... souhaitez voir vos managers assurer leur mission pleinement, avec l'autonomie et les responsabilités associées, dans le cadre d'une politique sociale définie et applicable par chacun

... souhaitez trouver un accompagnement sur le long terme mais avec des résultats sensibles dès le court terme

Dominique REEBER
Responsable du Département Ressources Humaines
Site de Gueugnon (Groupe ARCELOR MITTAL)

