

REDRESSER UNE ACTIVITÉ PAR LA MISE EN PLACE D'UNE RÉORGANISATION ADOSSÉE À UN PLAN DE DÉPARTS VOLONTAIRES

Une société de restauration, en concession depuis plus de 45 ans sur un de ses sites, doit se restructurer afin de réduire son déficit qui ne cesse d'augmenter d'année en année. La question se pose alors d'engager un véritable projet de réorganisation et de mobiliser l'ensemble du management et du personnel dans un contexte social tendu.

LE CONTEXTE

L'entreprise enregistre des pertes record à hauteur de 3 millions d'euros par an. Un plan de sauvegarde de l'emploi est rédigé et finalement non mis en œuvre, à la demande du concédant qui ne pouvait se risquer à des mouvements sociaux. En effet, les partenaires sociaux contrôlent le terrain social : ils ont l'écoute du personnel et savent le mobiliser, notamment à l'occasion de mouvements de grève. Ils font régulièrement la démonstration qu'ils peuvent déstabiliser le management, d'autant plus qu'ils savent parfaitement analyser le droit et l'interpréter.

LA MISSION

La première étape pour l'équipe César Consulting consiste à sortir des jeux d'acteurs installés depuis longtemps entre la direction et les partenaires sociaux. Cette restructuration nécessite de mettre en place une nouvelle équipe de direction qui soit l'occasion d'incarner un changement et porter la réorganisation. César Consulting accompagne la prise de poste du nouveau directeur d'exploitation.

La nécessité de réduire les effectifs par un plan de départs volontaires est l'occasion d'engager un projet économique et organisationnel porteur de sens pour les équipes, les élus et le management.

Outre la formalisation des documents permettant de présenter le projet, le rôle des consultants consiste à accompagner l'encadrement en utilisant les outils de la stratégie des alliés pour faciliter la reconquête du terrain social.

Parallèlement, après les réunions avec les différentes instances (CE, DP et CHSCT), César Consulting aide l'équipe de direction à structurer les messages de communication à destination des salariés pour développer leur implication. Pour rendre le projet encore plus concret et lisible, César Consulting initie les groupes de travail nécessaires.

Tout au long des événements et des étapes de la mise en œuvre du projet, les consultants accompagnent l'élaboration d'une stratégie sociale et syndicale.

LES RÉSULTATS

Le plan de départs volontaires a abouti. L'équipe de direction s'est stabilisée et a retrouvé la maîtrise du terrain social.

L'activité résiste à la crise et le projet de restructuration a permis de redonner une pérennité au site mais aussi de retrouver une meilleure relation avec le concédant.