

# MOBILISER DES ÉQUIPES PAR LA CRÉATIVITÉ

## REMOBILISATION DE L'ENCADREMENT APRÈS UNE CRISE

Une banque, fortement frappée par la crise financière et qui peine à en sortir, envisage un vaste plan de remobilisation de son encadrement. Les équipes n'ont plus la motivation nécessaire au redémarrage des activités. Pour beaucoup, c'est la confiance en leur entreprise qui est remise en cause.

### LE CONTEXTE

L'image de la banque se retrouve écornée par la crise financière. L'ensemble des salariés souffre de l'inconfort de la situation. Au point qu'un certain nombre de cadres ont déjà quitté l'entreprise, affaiblissant d'autant la dimension « esprit d'équipe », nécessaire dans ces phases difficiles.

L'incertitude qui plane au-dessus du maintien d'une partie des activités de la banque amène la Direction Générale à mener une réflexion sur la stratégie pour rebondir. La dimension managériale apparaît alors comme prioritaire : c'est avec un encadrement mobilisé que les évolutions à venir pourront se transformer en succès.

Pour permettre la remobilisation de ses 300 cadres, la Direction demande à CESAR CONSULTING de lui proposer une démarche permettant de rompre avec la morosité ambiante et de préparer les managers à assurer leur rôle d'accompagnateurs du changement et à renforcer leur leadership.

### LA MISSION

Les consultants diagnostiquent rapidement un climat de perte de confiance des managers dans leur entreprise, avec des tensions croissantes dans certains services expliquées parfois par le phénomène de la « recherche du coupable ».

#### LA MÉTHODE AGORA PERMET :

- **La participation d'un grand nombre de salariés** à un projet donné dans un laps de temps minimum : gain de temps, économie d'énergie, moindre coût.
- Les propositions émanant des participants eux-mêmes, **une appropriation optimisée** : des actions concrètes et compréhensibles par tous, la volonté des participants de donner une suite à leurs propositions
- **Un dialogue social allant au-delà des rapports habituels** « direction / partenaires sociaux »
- **Un fonctionnement de l'entreprise rapidement amélioré**

L'enjeu est de retrouver une énergie commune (esprit d'équipe, confiance, capacité à communiquer...). **La méthode Agora** est alors présentée au client, qui décide d'adopter cette approche. Agora permet de susciter l'implication d'un grand nombre de salariés en appelant, par la créativité, les idées et en les faisant porter par la suite par ceux qui les émettent.

Au total, 71 contributions ont fait l'objet de groupes de travail, sur des thèmes aussi variés que « Communiquer de manière transparente et sans tabou », « Favoriser les échanges de connaissance », « Lutter contre les rumeurs pour éviter la démotivation » ou encore « Créer de la convivialité ».

Les consultants animent également un module spécifique de formation au management pour donner aux participants de nouvelles clés pour encadrer et animer leurs équipes, avec un focus particulier sur le « courage managérial ».

### LES RÉSULTATS

Grâce à Agora, la prise en main de « leur destin » leur a redonné la responsabilisation nécessaire à la conduite de leurs équipes. Les salariés ont ainsi ressenti une nouvelle dynamique et ont pu aborder les changements stratégiques avec davantage d'aplomb et d'envie.