LE CAS CLIENT

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES REORGANISATION PRE-RECRUTEMENT

Non satisfaite de la performance de sa fonction Ressources Humaines, la filiale française d'un groupe anglo-saxon sollicite Valtus pour faire un diagnostic puis définir et mettre en place la nouvelle organisation cible du département. La mission s'achève par le recrutement du nouveau DRH.

CONTEXTE

- > 60 M€ de CA, 900 personnes
- > Filiale française d'un groupe américain
- > Prestations de services B to B (communication)

Cette filiale française intervient sur six métiers de services sur lesquels elle est leader du marché. Les ressources humaines sont au cœur de son activité dans un contexte juridique complexe : fort turnover, multiplicité des types de contrats, fréquence des contentieux sociaux, inadéquation du droit du travail français aux métiers concernés... La Directrice des Ressources Humaines, très focalisée sur les aspects juridiques de la fonction mais trop peu positionnée Business Partner des opérationnels, vient de démissionner.

ENJEUX DE LA MISSION

- > Réaliser un diagnostic opérationnel de la fonction ressources humaines et valider avec la Direction Générale une nouvelle organisation cible qui soit totalement tournée vers les opérationnels, tout en garantissant la sécurité juridique des opérations effectuées
- > Mettre en place la nouvelle organisation

SOLUTIONS MISES EN ŒUVRE

Après une analyse préalable de la problématique par l'associé Valtus et la Direction Générale de la filiale, une DRH Valtus est sélectionnée afin de démarrer le diagnostic, tandis que la DRH en place achève son préavis.

Après de nombreux entretiens menés auprès des opérationnels et des 14 membres de l'équipe RH, le diagnostic est présenté par l'équipe Valtus au Comité Exécutif : Le constat est clair, les ressources humaines sont discréditées aux yeux des opérationnels.

Après un travail itératif avec l'équipe RH et le Comité de Direction, une nouvelle organisation est validée, qui permet de repositionner les RH dans l'entreprise :

- > La DRH est désormais rattachée directement au Président, et non plus au DAF
- > 2 postes de Responsables Ressources Humaines métier sont créés
- > Les processus RH et les fiches de postes sont affinés
- > Les équipes RH sont repositionnées dans les locaux pour être plus proches des opérationnels
- > Le nouveau profil du DRH étant défini, son recrutement peut être lancé

En parallèle de cette mise en œuvre du changement, le manager Valtus gère avec les équipes les nombreux sujets quotidiens de la Direction des Ressources Humaines. Cinq mois après le début de la mission, celle-ci s'achève avec l'arrivée du nouveau DRH.

RESULTATS ET BENEFICES CLIENTS

- > Une transformation complète de la fonction RH, qui évolue d'un service « administratif » vers une vraie position de Business Partner reconnu par les opérationnels
- > Une équipe rendue totalement opérationnelle avec le recrutement réussi d'un DRH correspondant à la nouvelle organisation et aux attentes de la Direction Générale