



Propos recueillis auprès de Philippe DIONNET DRH Groupe Valophis

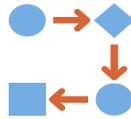
Conseil RH & SIRH – Accompagner la transformation organisationnelle de la DRH de Valophis



Contexte

Une organisation de la Direction des Ressources Humaines classique et historique, structurée autour de 3 services.

Une organisation RH qui commence à présenter certaines limites : manque d'échanges entre les 3 pôles, processus à optimiser, offre de services à clarifier.



Enjeux

Faire un état des lieux de l'organisation et des processus RH existants et envisager une nouvelle organisation plus efficiente, plus collaborative au sein des services RH et au service des enjeux de transformation du groupe.



Solution

Se faire accompagner par un cabinet externe expert en organisation RH pour auditer les services, analyser les processus autour des axes organisation, outils et pratiques afin de proposer des scénarii autour de l'évolution de l'organisation actuelle.



Objectifs

- Développer la transversalité entre les services de la DRH.
- Améliorer l'efficacité des différentes fonctions RH pour mieux répondre aux attentes des clients internes.
- Définir une nouvelle organisation alignée sur les enjeux stratégiques de la DRH.

GROUPE VALOPHIS

Le groupe Valophis est un opérateur social de premier plan, présent dans toute l'Île-de-France et principalement dans le Val-de-Marne (1er bailleur social dans ce département). Il intervient sur la totalité des métiers du logement social et offre ainsi, en accompagnement des politiques urbaines et sociales des collectivités, des solutions diversifiées leur permettant de répondre aux besoins et d'accompagner les familles dans leur parcours résidentiel.

Le groupe gère aujourd'hui 50 000 logements avec un effectif de 1 000 collaborateurs. Pour l'aider à envisager l'évolution de son organisation RH, répondre au mieux à ses enjeux et aux attentes des 1000 collaborateurs du groupe, Valophis a fait appel à Fortify afin de benchmarker ses pratiques, d'auditer ses services et de proposer des pistes d'organisation cible.

Plus de détails avec le témoignage de Philippe Dionnet – DRH Groupe Valophis

Une organisation RH trop silotée

«Depuis ma prise de fonction en janvier 2016 à la direction des Ressources Humaines, le groupe Valophis a vécu plusieurs rapprochements liés à notre secteur d'activité dans le cadre de la loi Elan (regroupement de bailleurs sociaux). Nous avons dernièrement fusionné avec deux offices communaux, intégré de nouveaux collaborateurs, mis en place des règles et des conditions communes applicables à toute l'entreprise, ce qui a généré un impact sur nos processus, sur la prise en compte des attentes des salariés et sur le fonctionnement de notre organisation RH.

Dans ce contexte, la DRH doit gérer de front de nombreux chantiers, notamment :

- Dynamiser l'image employeur et renforcer l'attractivité du groupe
- Développer une gestion prévisionnelle des emplois et compétences
- Continuer à mener sa mission sociale de manière fiable et en accord avec les valeurs de l'entreprise
- Poursuivre sa transformation digitale.

Chez Valophis, la DRH est structurée autour de 3 services composés d'une équipe de 25 personnes : le développement RH, l'administration du personnel/paie, et les relations sociales/conditions de travail. C'est une organisation qui a fait ses preuves, mais qui commence à présenter certaines limites à mes yeux, suite à tous ces changements.

En effet, les différents pôles, chacun focalisés sur leur domaine, ne se parlent pas suffisamment et ne partagent pas dans une logique de transversalité autour de leurs processus et de l'optimisation de leurs pratiques RH.

S'appuyer sur un regard extérieur pour développer la transversalité et optimiser l'efficacité RH

«Anticipant un prochain départ d'une de nos 3 chefs de services RH, nous nous sommes alors interrogés sur l'évolution de notre organisation et sur l'opportunité ou non de la refondre en profondeur.

J'avais besoin d'un regard extérieur pour comprendre où étaient nos forces et nos faiblesses. Pour cette prise de recul, nous avons alors décidé de nous faire accompagner par un cabinet extérieur. Je n'ai pas uniquement évolué dans le secteur du logement social et j'ai toujours eu à cœur de m'ouvrir à de nouvelles pratiques. Il était important que le prestataire que nous allions choisir bénéficie d'une expérience sur différents secteurs d'activité pour nous apporter des conseils nouveaux et faire des préconisations sur des approches éprouvées et bénéfiques pour les organisations RH.

Sur les trois cabinets sollicités, Newext RH a été celui qui a su le mieux intégrer notre contexte, notre culture, nos enjeux de transversalité, d'efficacité et d'amélioration de notre image et qui a le mieux compris là où nous voulions aller.

Leur capacité à mettre en musique ce à quoi nous arriverions comme constat et comme évolutions nécessaires ainsi qu'à nous accompagner dans la mise en œuvre de notre plan d'action a été déterminante dans notre choix.»



Bénéfices

- Un projet mené dans un esprit de co-construction qui a su mobiliser et remporter l'adhésion des équipes.
- Une collaboration et une transversalité entre les services qui s'installe.
- Un choix de nouvelle organisation adaptée aux enjeux du groupe et accompagnée d'un plan d'action opérationnel.

A propos de Fortify

Fortify HR Partner est spécialisé dans l'amélioration de la performance des services RH.

Nous proposons des prestations de conseil et d'accompagnement opérationnel dans les domaines suivants :

- **Transformation digitale RH** : automatisation/dématérialisation de processus RH, management de la relation employé, expérience collaborateur
- **SIRH** : accompagnement des projets SIRH dans les domaines de la Paie, de la GTA et la gestion des talents
- **Conseil en organisation RH** : prestations de conseil en organisation RH et optimisation des processus RH
- **Support opérationnel RH et SIRH** : prestations d'assistance métiers et techniques pour renforcer vos équipes internes

Un accompagnement et une co-construction autour des processus organisationnels, humains et outils

«Nous avons souhaité que le projet avec Newext RH se déroule en impliquant très en amont les équipes pour garantir leur adhésion progressive à la démarche, en s'appuyant sur une méthode claire et des points intermédiaires et réguliers. Ainsi, un premier rendez-vous a eu lieu avec les chefs de services pour rappeler le contexte, les enjeux, la teneur de l'audit autour des processus humains, organisationnels et outils ainsi que les objectifs attendus.

Les équipes Fortify ont alors rencontré collectivement et individuellement les collaborateurs de chaque service pour les entendre et comprendre leurs attentes. Se sont ensuite enchaînées les différentes phases de restitution. D'abord service par service sur les grandes tendances et les propositions de plan d'action. Ces propositions ont été ensuite retravaillées avec les chefs de service pour revoir les différents scénarios, avant de terminer par une restitution globale à toute la DRH pour présenter le choix final d'organisation avec un début d'organigramme et un plan d'action autour de la mise en œuvre».

Une capacité à aligner compréhension théorique et mise en œuvre opérationnelle

«Fortify a réellement su juxtaposer son expérience RH à notre secteur. Leurs équipes ont été force de proposition dans toutes les étapes du projet. Aujourd'hui nous avons une feuille de route avec une organisation cible qui va nous permettre d'envisager plus efficacement les évolutions à conduire.

Nous réfléchissons d'ores et déjà à solliciter Fortify pour accompagner nos équipes dans la conduite du changement afin que la boucle soit bouclée et que la transformation de notre organisation RH soit pleinement réussie.

Nous sommes très satisfaits de cette collaboration basée sur la disponibilité, l'écoute, la compréhension, la réactivité et l'adaptabilité.»

Philippe Dionnet - DRH Groupe Valophis