

MANAGER PAR LES COMPÉTENCES

16 décembre 2009

Développer une dynamique de groupe

La notion de groupe n'est pas évidente à saisir. En pratique, comment définir précisément un groupe et sur quels critères ?

Pour comprendre les enjeux de la dynamique de groupe, il est nécessaire de savoir ce qui motive les membres, le projet dont ils sont porteurs, les valeurs qu'ils partagent et les facteurs qui assureront leur réussite. Chez LEROY-MERLIN, « l'union fait la force, le travail d'équipe aussi... ».

- Comment développer la cohésion d'une équipe dont les membres ont des rôles différents mais qui, pourtant, partagent un engagement commun
- De quelle manière associer, collaborer, communiquer en équipe pour réaliser ses projets ?
- Comment LEROY-MERLIN encourage-t-il l'expression des talents individuels au profit des objectifs communs ?



TÉMOINS

Steven GOSSO
Directeur
Romain MOISY
Responsable des Ressources Humaines
LEROY MERLIN - Laval
Activité : Vente d'articles de bricolage
Effectif : 96 salariés

CONTACT

Stéphane Foricher
CCI de la Mayenne - 12 rue de Verdun
53000 LAVAL - Tél : 02 43 49 49 95
s.foricher@mayenne.cci.fr



DEVELOPPER UNE DYNAMIQUE DE GROUPE

Le CONTEXTE

1923 : négoce de surplus américains créé par Adolphe Leroy et son épouse Rose Merlin

1966 : bricolage en libre service

1979 : le groupe Auchan entre dans le capital de Leroy-Merlin ; changement de cap, l'entreprise veut devenir un multi spécialiste de l'aménagement et de la décoration de la maison

1986 : mise en place de l'actionariat salarié

1988 : 1^{er} projet d'entreprise avec 3 valeurs : EQUIPE, PROFESSIONNALISME, PERFORMANCE

1989 : l'entreprise devient internationale

1995 : lancement de la démarche VISION (12 000 collaborateurs) dans la continuité du projet d'entreprise et de ses valeurs

Aujourd'hui : VISION ACCELERATION - Version 3 (16 000 collaborateurs)

L'ENJEU

Faire cohabiter l'ambition d'un groupe mondial de 60 000 collaborateurs et les réussites individuelles.
L'ambition Leroy-Merlin Laval : « La réussite du magasin passera par le plaisir que chacun prendra à son propre développement personnel, au sein d'un collectif ».

L'ESSENTIEL

Un projet, des enjeux, des valeurs partagées
Les grandes orientations de Leroy-Merlin sont construites et partagées avec l'ensemble des salariés.

Chaque salarié est associé à la vie et au développement de son secteur, de son magasin et de son entreprise.

Cette philosophie de participation s'appuie sur le triple partage du savoir (formation, tutorat...), du pouvoir (initiatives...) et de l'avoir (Plan d'Épargne d'Entreprise).

Les MANIÈRES de FAIRE

L'ANIMATION DES OBJECTIFS : 3 LEVIERS

- Rendre chacun détenteur des ambitions du magasin
- Favoriser l'expression des talents de chacun
- Donner de la puissance à tous

UNE ORGANISATION

- Un dirigeant
- Un comité de direction constitué des chefs de secteurs des différents univers
- Des responsables de rayon (agent de maîtrise)
- Des conseillers de vente clientèle, hôtes(ses), service Clients, logisticiens...

DES OBJECTIFS... DE L'APPROCHE COLLECTIVE À L'APPROCHE INDIVIDUELLE

- Magasin : présentation du contexte national et local ; performances du magasin au sein de Leroy-Merlin France, objectifs à venir
- Secteur et rayon : résultats ; marchés et services à développer ; le projet du chef de secteur ; en quoi les objectifs du magasin sont importants pour le secteur
- L'équipe décide de son action pour chacun des objectifs du magasin ; fixe son propre objectif avec les étapes et la cible de performance
- La personne, dans le cadre des EDP (Entretien Développement de Progrès), décide de 2 ou 3 actions dans le cadre des objectifs du magasin et de l'équipe

DES OUTILS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ADAPTÉS

- Intégration des nouveaux arrivants : la PILM Période d'intégration Leroy Merlin : « tournée de tous les services et rayons » pour connaître les collègues et découvrir les différents métiers.
Programme de formation interne (50 à 70 h)
- Favoriser la mobilité géographique et interne : exemple, un conseiller clientèle avec un potentiel chef de secteur...
- Entretien de développement de progrès : un bilan quantitatif et qualitatif est réalisé. Chaque salarié décline individuellement ses axes de progrès dans le cadre des objectifs globaux de l'entreprise (région, magasin, équipe...)
- Valorisation des conditions de travail : aménagement d'espaces repos, organisation du temps de travail (horaires en équipe), proposition aux salariés à temps partiel d'augmenter la durée de leur contrat horaire...

FACTEURS DE REUSSITE

- **DONNER DU SENS** : rôle du manager de l'entreprise. « J'ai à disposition des personnes, il faut que j'en fasse une équipe »
- **CHACUN A DU POUVOIR** : des engagements individuels présentés à l'équipe et soutenus par le reste de l'équipe
- **VALORISATION de la personne et partage du travail au quotidien**
- **LE DROIT A L'ERREUR** : l'échec construit et permet de progresser
- **COHÉRENCE DE L'ANIMATION** : proximité de l'encadrement
- **POLYVALENCE**
- **DIVERSITE DES PROFILS** : avoir de l'intérêt pour les 50% des personnes qui ne disent rien mais qui travaillent bien
- **SAVOIR DELEGUER** : déléguer, c'est confier une tâche dont vous gardez la responsabilité à quelqu'un d'autre
- **FAIRE VIVRE «LES VALEURS»**
évaluation : client mystère, enquête client trimestrielle, classement global des magasins...