



Comment accompagner la transformation RH des fonctions commerciales ?

Workforce transformation Assessment

Enjeux du client

Dans un contexte de forte transformation du secteur pharmaceutique, notre client devait repenser sa stratégie commerciale et réinventer les modalités d'accès à ses différents marchés. Un de ses enjeux majeurs était d'assurer l'évolution des compétences de ses 1000 collaborateurs commerciaux pour s'assurer de leur adéquation avec l'évolution du modèle commercial attendu. Pour cela, notre client a souhaité être accompagné dans son projet par un partenaire RH en capacité de l'aider à définir et mettre en œuvre sa feuille de route.

Solution développée

Pour répondre à cette initiative, Right Management a mis en œuvre un modèle RH intégré combinant :

- des modules de conduite de changement pour expliquer les enjeux et les objectifs de cette transformation à l'ensemble des collaborateurs concernés et faire adhérer l'ensemble des parties prenantes.
- des modules d'évaluation des compétences permettant à chaque collaborateur de mesurer l'écart entre le niveau attendu sur chacune des compétences et le niveau actuel et d'initier, sur cette base, une dynamique de développement individuel pour combler ces écarts.
- des modules spécifiques destinés aux équipes de management (pour les équiper et les préparer à leur rôle de catalyseur de la transformation) et aux partenaires sociaux (pour les faire adhérer aux objectifs et à la démarche de ce projet).

Sur la base d'entretiens avec un échantillon de collaborateurs clés, nos équipes de consultants ont, dans un premier temps, définis les référentiels de compétences cibles puis ont développé des protocoles d'évaluations adaptés au contexte évolutif de chacun des métiers (« business games » + entretiens de recherche de faits + outils de test spécifiques).

D'un point de vue méthodologique, la trajectoire de transformation des équipes commerciales a été structurée autour de 3 étapes :

- évaluer les collaborateurs et identifier les écarts de compétences.
- identifier les trajectoires individuelles professionnelles.
- développer des plans d'actions RH individuels.

Résultats

1000 assessment réalisés en 4 mois incluant les feedbacks et l'élaboration de plans de développement individuel.

Une cartographie globale des talents (Talent Mapping) permettant à l'organisation de cibler l'effort de développement auprès des bonnes cibles, au bon moment et au bon niveau.

Une équipe managériale engagée dans la transformation de l'entreprise.