

ALSTOM HYDRO Grenoble - *Dynamisation des performances du site*

L'ENTREPRISE

Le site grenoblois d'ALSTOM Hydro, environ 500 personnes, est structuré autour de trois activités principales :

- . la conception (ingénierie) des turbines hydro électriques, avec une organisation en gestion d'affaires
- . le montage de certaines "roues"
- . le centre mondial de technologie des turbines

LA DEMANDE QUI NOUS A ETE FAITE

Dans un contexte difficile pour le groupe, la restauration des résultats et performances du site de Grenoble est conduite avec deux lignes d'actions :

- un plan social
- un projet lourd de refonte de l'organisation et d'un ensemble de pratiques managériales : le projet de Refondation, que Ciste a en charge d'accompagner.

L'ACTION DES INTERVENANTS

À court terme, pouvoir proposer un module de formation dans le cadre de la formation continue obligatoire des guides. À moyen terme, engager un travail approfondi en lien avec les parties prenantes et des partenaires universitaires.

Aide à l'organisation du projet et à son pilotage, et assistance méthodologique aux différentes équipes en charge de chantiers majeurs, tels que :

- Réorganisation du sourcing
- Nouveau système d'information
- Nouvelles pratiques de management
- Réorganisation du fonctionnement de la fabrication
- Mise en place du retour d'expérience dans tous les processus

LES POINTS SIGNIFICATIFS

- La complexité de la stratégie de conduite du projet, dans un contexte difficile
 1. Nécessité de gérer les contraintes dûes au plan social
 2. Des relations sociales très dégradées
 3. Des actions lourdes sollicitant beaucoup l'encadrement
 4. Une maîtrise d'ouvrage éclatée du fait d'une organisation matricielle mondiale
 5. Des actions "de fond" à mener dans un contexte de recherche de résultats à court terme

- Un pilotage local déterminant
 1. La rigueur dans la tenue des réunions de pilotage
 2. Une implication lourde des intervenants en appui des chantiers, du pilotage opérationnel local, et du pilotage stratégique par la maîtrisd'ouvrage
 3. Une communication très volontaire

LES PUBLICATIONS ASSOCIEES

LA LETTRE de CISTE N° 1, 3, 4, 6, 7, 8, 10, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 23, 24, 26, 27, 28, 29 30, 33, 36, 37, 41, 43