



Envie d'en savoir plus,
une envie d'échanger, de débattre
et de partager ?

Une idée, un besoin,
des questionnements existentiels ?

Rencontrons-nous

Johann Tesson

Portable : 06 07 02 93 02

Mail : jtesson@qualistrat.fr

Nouvelle donne ?

Faire le point,
révéler ses potentiels
et inventer l'avenir

Paris, juin 2020

Faire le point, révéler ses potentiels et inventer l'avenir

Manifeste

L'irruption du Covid-19, aussi inattendue que déstabilisante, a modifié en quelques semaines bon nombre de certitudes sur le sens et la hiérarchie des métiers, les équilibres économiques, les modes de travail et de production. Elle nous a même amenés à réinterroger nos priorités individuelles et collectives, nos modes de vie et a remis en cause des libertés (aller et venir, travailler, consommer, interagir avec nos semblables...) que nous considérons comme acquises.

C'est donc un bouleversement sismique de forte magnitude, qui impacte toutes les organisations, qu'elles soient privées (entreprises), publiques (collectivités territoriales, entreprises publiques) ou sociales et solidaires (associations, fondations, ONG...). Une situation qui génère, c'est incontestable, un niveau de risque élevé, mais peut également s'avérer porteuse d'opportunités de se réinventer.



Collectivement et individuellement, nous devons tirer les enseignements de cette situation inédite qui a déjà bousculé nos existences et va nous demander d'imaginer une forme de « nouvelle donne ». Cela nécessitera créativité, agilité, capacité de remise en cause et de prise de risque... sans oublier une bonne dose de résilience.

Autrement écrit, il s'agit pour les organisations de se mettre en capacité de réinterroger rien moins que leurs fondamentaux, parfois peut-être jusqu'à leur raison d'être, en s'efforçant d'ouvrir très largement le champ des possibles et de penser « out of the box ». Mais pour cela, il faut commencer par analyser avec précision, lucidité et pragmatisme l'impact réel de la crise sanitaire, économique et sociale et, naturellement, l'intégrer dans une perspective stratégique plus large (les enseignements de la crise du Covid-19 n'ont pas vocation à être isolés en tant que tels, mais bien à être inscrits dans une orientation stratégique tournée vers l'avenir).

Tous les professionnels du bâtiment vous le diront : il ne sert à rien de construire des fondations sur du sable. Se réinventer nécessitera de repenser sa stratégie, son positionnement, ses enjeux, ses outils et ses logiques de pilotage en s'inscrivant dans une logique de co-construction participative avec l'ensemble des parties prenantes.

Tel le colibri, nous entendons « prendre notre part » en inventant, avec nos clients, un cadre d'analyse et de compréhension partagé dans lequel puissent se déployer l'imagination, la créativité et faire émerger des solutions opérationnelles. Car c'est l'une des conditions pour pouvoir relever les défis majeurs qui se présentent à nous tous et se mettre en capacité de reprendre la main pour construire notre avenir individuel et collectif, après avoir subi la crise.

Johann Tesson
Directeur de Quali'STRAT

L'esprit et les enjeux

Le contexte actuel et inédit lié au Covid-19 et à ses conséquences multiples va engendrer des **modifications profondes dans nos manières de :**

- **Concevoir la hiérarchie des organisations et des métiers**, avec notamment, pour citer la sociologue Dominique Meda, la nécessité de « réévaluer l'utilité sociale des métiers » ; une nécessité qui, par extension, va concerner les organisations
- **Travailler**, avec l'intégration des conséquences de la fragmentation provoquée par la réduction des équipes, l'irruption massive du télétravail (95% des organisations ont recours au télétravail selon une étude flash de l'ANDRH – d'avril 2020), la nécessité de repenser les relations aussi bien entre collaborateurs qu'en externe avec les clients, adhérents et/ou partenaires
- **Communiquer**, avec un besoin de revenir à l'essentiel, à l'épure dans les territoires de marque, dont il paraît assez peu probable qu'ils puissent rester *iso* par rapport à la situation d'avant le 17 mars 2020 – et, in fine, à une communication recentrée sur la raison d'être des organisations, de leurs produits et services
- **Manager**, avec des relations de travail qui vont nécessairement évoluer, avec une nécessité de « refaire groupe », de mobiliser derrière des perspectives et un horizon commun en donnant du sens

Réinventer les façons de travailler, d'appréhender et de donner du sens à son travail et, pour les entreprises et les marques, de se positionner et d'inventer les offres et les services de demain, vont devenir des nécessités impérieuses.

Logique d'intervention

Dans la cadre qui vient d'être posé, la logique d'intervention sera la suivante :

- **Réaliser un point zéro, une « photographie » pour :**
 - **Objectiver l'impact de la crise actuelle**, avec ses conséquences négatives (perte d'activité, mutation voire disparition, même momentanée, de son activité ou de son marché) et ses opportunités positives (capacité à se réinventer, mobilisation collective en interne, nouveaux modes relationnels et nouveau contrat de confiance...)
 - **Faire émerger des perspectives pour l'avenir** afin de se réinventer, collectivement et individuellement et de rebondir en apportant des réponses à des besoins qui auront nécessairement évolué
- **S'inscrire dans une démarche à la fois inclusive et participative** pour vos publics, afin « d'embarquer » le plus largement possible vos parties prenantes et de définir un nouveau cadre dans une logique de co-construction
- **Se projeter en adoptant une approche dynamique**, les mutations à venir n'en étant qu'à leur début et ayant vocation à se déployer sur la durée qui permette de suivre, à court et moyen terme, l'évolution des indicateurs qui auront été considérés comme des indicateurs clé et de « barométriser » la démarche

Mesurer en interne et en externe pour se projeter

(Re)construire sur des fondations solides demande, pour les organisations, **d'engager un véritable travail de redéfinition de leurs objectifs stratégiques et « embarquer » l'ensemble de leurs publics**, de leurs parties prenantes.

Et pour cela, il faut imaginer des **dispositifs d'études** qui adressent à la fois **l'interne et l'externe** qui s'inscrivent dans **une ambition participative**.

En interne

- Quel est l'impact de la crise sanitaire ?
 - Conditions et relations de travail
 - Management
 - Métiers / compétences / valeurs
 - Recrutement et les perspectives de carrières
 - Niveau d'adhésion à l'organisation
 - Sentiment de fierté et d'appartenance
 - Perception des process et changements mis en place
- Quelles sont les nouvelles attentes exprimées par les salariés ?
- Quelle évolution du climat social ?
- Quel impact sur la marque employeur ?
 - Positionnement
 - Sources d'attractivité
 - Facteurs de fidélisation
- Quelles priorités en communication interne ?



En externe

- Quel est l'impact de la crise sanitaire ?
 - Positionnement de l'organisation vis-à-vis de ses publics externes (clients, adhérents, partenaires, fournisseurs) ?
 - Mode de relation avec ces publics
 - Offre de produits et services
 - Image et le territoire de marque
 - Communication externe
 - Marketing
 - Campagnes de communication
- Quelle traduction sur les offres de service et les offres commerciales ?
- Quelles priorités en communication externe ?



Dispositif à activer

D'un point de vue méthodologique, le dispositif comportera trois grands volets :

Études qualitatives

- **Finalité** : engager un échange approfondi et sur la durée pour creuser en profondeur les sujets et s'appuyer sur la dynamique de groupe
- **Forme** : entretiens individuels semi-directifs approfondis, focus groups en présentiel ou online, ateliers de créativité (logique de co-construction)
- **Apport** : aboutir à un niveau de détail et de finesse qui permette de comprendre en profondeur les mécanismes à l'œuvre

Études quantitatives

- **Finalité** : valider, sur une base plus large et représentative, les enseignements apportés par les études qualitatives, les pondérer et les enrichir
- **Forme** : études quanti online, études quanti par téléphone
- **Apport** : disposer des éléments statistiques, chiffrés, sur lesquels s'appuyer pour piloter, se réinventer, communiquer en interne et en externe

Baromètre ou tableau de bord dynamique

- **Finalité** : s'inscrire dans une perspective dynamique avec un objectif de pilotage et d'adaptation en continu
- **Forme** : baromètre ou tableau de bord dynamique qualitatif et quantitatif pour de suivre les indicateurs clé sur la durée
- **Apport** : pouvoir piloter en se mettant en capacité de suivre une évolution, de mettre en œuvre des mesures correctrices lorsque cela s'avèrera nécessaire

Nous vous accompagnons tout au long de la démarche, depuis le cadrage en amont, la définition de la méthodologie d'étude, sa présentation auprès de vos publics jusqu'à la restitution.

Accompagnement et restitution

Une étude est, intrinsèquement, un acte stratégique qui doit être expliqué et demande nécessairement une restitution des résultats aux parties prenantes que vous avez sollicitées. La présentation et l'accompagnement de la démarche, sa forme, les restitutions demandent une attention toute particulière et doivent être considérés comme des éléments à part entière de l'étude :

- **Rapport d'étude** avec une version exhaustive, stratégique (gouvernance, direction) et une version synthétique ayant vocation à être « partagée »
- **Dispositif de partage et d'approfondissement** peut s'avérer nécessaire avec, par exemple, des groupes de travail thématiques, des séminaires, des événements (thématiques ou plus globaux)
- **Supports de restitution** des résultats de l'étude, dont la forme peut varier en fonction des dispositifs et supports de communication de l'organisation (support dédié, articles, newsletter, contenus web / réseaux sociaux...)
- **Actions et outils de communication** pour faire vivre la démarche sur la durée auprès de vos différents publics et l'accompagner

Mettre notre expertise à votre service

Depuis une dizaine d'années, Quali'STRAT est engagé dans la réalisation d'études mêlant approche sociologique, expertise en planning stratégique et communication, avec une finalité 100% opérationnelle.

Les études d'expression d'attentes et de besoins, de positionnement que nous réalisons sont construites dans une logique d'écoute ouverte, avec le souci de construire une véritable démarche autour d'elles afin d'accéder à la compréhension :

- **Des attentes de vos publics**, qu'il s'agisse d'un public interne ou externe
- **De mettre en évidence** ce qui définit, oriente leurs attentes et leurs choix
- **De la façon dont vous êtes perçus** (positionnement, marqueurs identitaires, éléments de différenciation...) par vos parties prenantes

C'est cette expertise que nous souhaitons mettre à votre service dans ce contexte si particulier pour évaluer l'impact de la crise liée au Covid-19, mais également (surtout) pour l'inscrire dans une perspective plus large : plan stratégique, accompagnement du changement, mobilisation des équipes.