

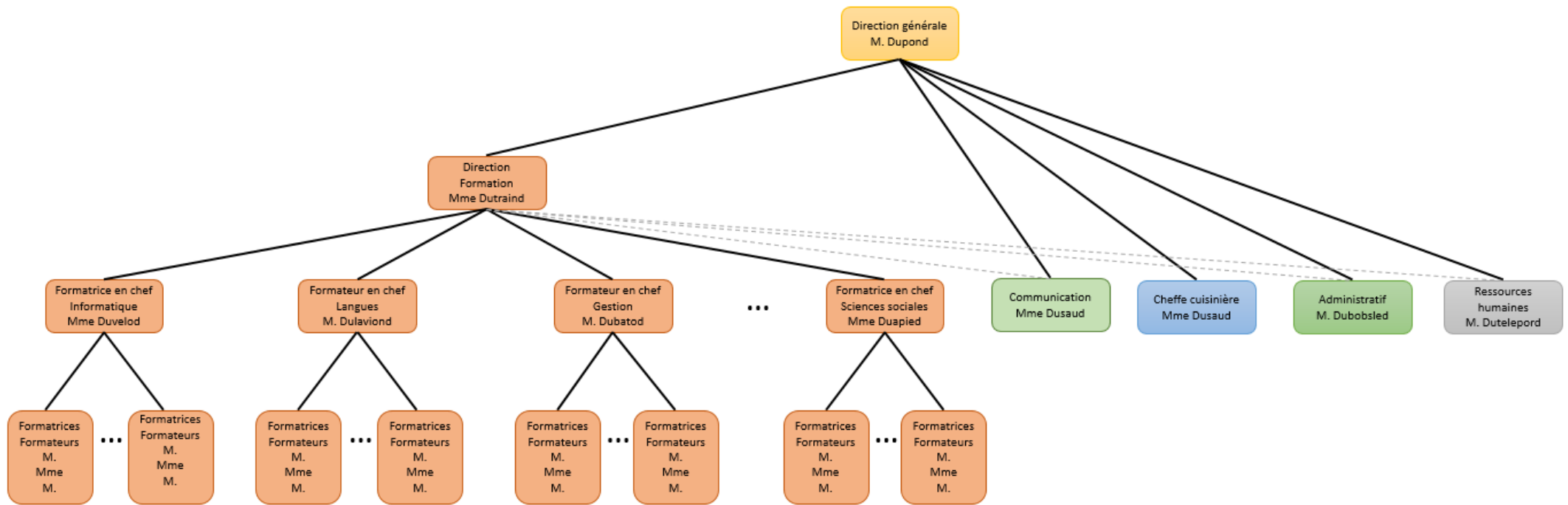
Exercice sur le cas ThereForU

Je vous présente une situation ci-dessous, j'aimerais avoir votre avis sur ce cas.

Ce cas est réel il a été adapté afin de garantir l'anonymat et maintenir la confidentialité. Il a notamment été modifié au niveau des dates, les noms ne permettent aucunement de reconnaître les personnes impliquées et le nom de l'entreprise a été également modifié.

ThereForU est une entreprise de service créée en 2017 par son actuel directeur général M. Dupond dont l'objectif est de fournir des cours aux personnes désirant développer ou renforcer certaines connaissances et compétences. M. Dupond a lui-même suivi ce type de formation il y a quelques années et il s'est rendu compte que les services proposés pouvaient être optimisés et surtout modernisés pour mieux être en phase avec les évolutions technologiques en cours. Il était important pour M. Dupond que l'entreprise s'organise autour de valeurs fortes comme la bienveillance, le respect, l'entraide, la diversité et l'innovation.

ThereForU se distingue des entreprises concurrentes de par son jusqu'aboutisme et sa mise en abîme du concept de formation. En effet, selon M. Dupond les connaissances et compétences doivent circuler constamment dans l'entreprise, en accord avec les valeurs d'innovation et d'entraide, pour rester à la pointe, les formateur-trice-s sont tantôt émetteur-trice-s, tantôt récepteur-trice-s de connaissances. Comme il le dit lui-même, il souhaite « entendre respirer son entreprise, fort et clair ». Afin de faciliter et organiser cette circulation, il a mis en place une structure hiérarchique relativement perméable (voir plus bas), en maximisant la cohérence de la formation autour d'une identité commune, ciment structurel et pédagogique de son entreprise. L'organigramme simplifié mais actuel de l'entreprise se trouve à la page suivante.



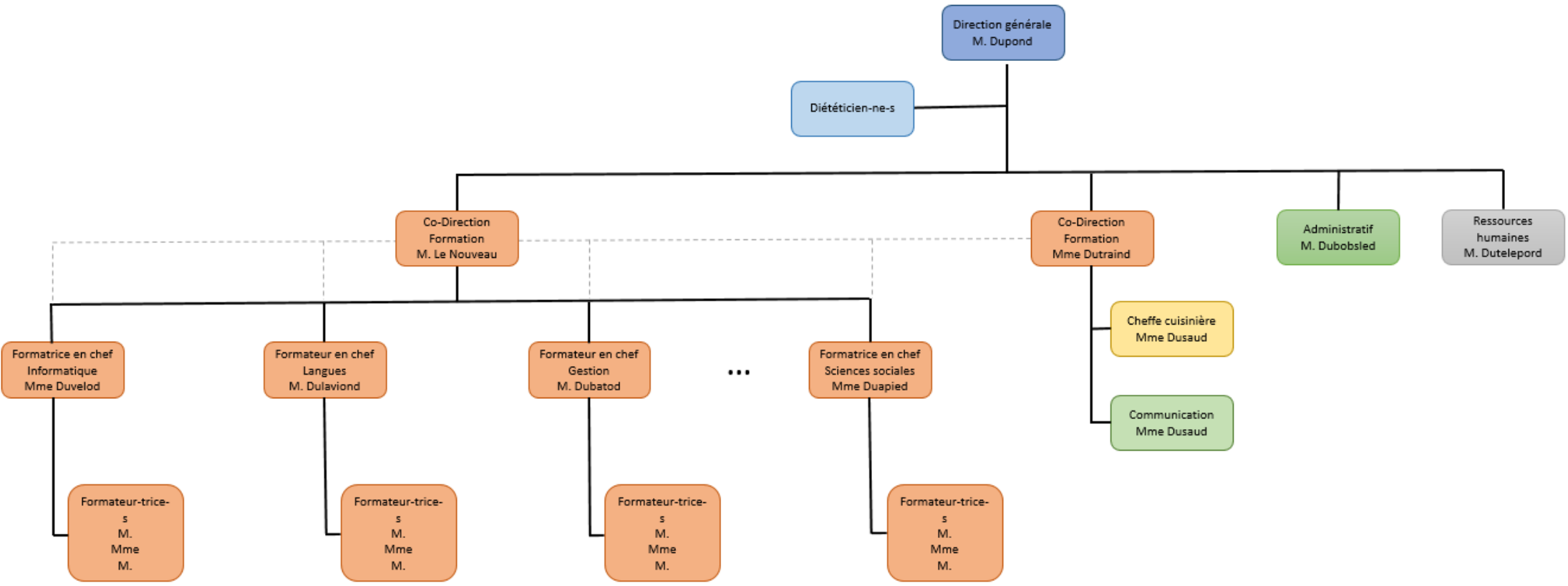
Classes et apprenant-e-s

Le rôle de la directrice de la formation, Mme Dutraind, présente depuis la création de ThereForU, est notamment d'assurer la cohérence de la formation, des outils et techniques utilisés afin que la qualité des formations proposées soit optimale et à la pointe de ce qui se fait. Elle s'occupe également du recrutement des formateur-trice-s, suppléée par les ressources humaines et de tout élément nécessaire au développement de l'accréditation de la formation au niveau cantonal. Elle répond également aux urgences terrain.

Chaque domaine, comme le domaine de l'informatique ou des langues est supervisé par un-e formateur-trice en chef qui échange avec la directrice de la formation sur les principes de la formation ainsi que sur leur application effective sur le terrain par les formateur-trice-s de terrain. Ces dernière-s sont supervisé-e-s dans le but de garantir la cohérence des services de ThereForU mais disposent de liberté et peuvent développer ou amener leurs propres outils et techniques pédagogiques. La structure étant hiérarchique mais perméable, les formateur-trice-s de terrain peuvent à tout moment discuter avec les formateur-trice en chef ou directement la directrice de formation afin d'améliorer les formations proposées, les faire évoluer avec leur temps et maintenir l'excellence. Les formateur-trice-s bien que tout-à-fait qualifié-e-s pour enseigner, sont pour la plupart relativement jeunes, il-elle-s bénéficient ainsi des expériences et *inputs* pédagogiques de la part des formateur-trice-s en chef ou de la directrice de formation. Ce souci de la cohérence, de l'identité commune et de la connaissance en temps réel des réalités du terrain à tous les niveaux hiérarchiques est une spécificité forte et vivante de l'entreprise. Afin de garder ce contact terrain, les formateur-trice-s en chef officient sur le terrain en tant que formateur-trice-s, la directrice de la formation se retrouve également régulièrement à intervenir sur le terrain pour enseigner elle-même ou donner un coup de pouce pédagogique aux formateur-trice-s.

En 4 ans, ThereForU s'est fortement développée et emploie à ce jour 40 employé-e-s fixes. M. Dupond souhaite ré-organiser l'entreprise afin que la structure puisse davantage absorber la croissance constante et mieux répartir les tâches. ThereForU a ainsi récemment mis au concours un poste de co-direction de la formation afin de soulager la directrice de formation. La directrice de formation a participé activement à ce processus de recrutement et un candidat est ressorti du lot. Ce nouveau co-directeur prendra ses fonctions dans un mois. Fort de cela, M. Dupond en incorrigible entrepreneur est actuellement occupé à prospecter de nouveaux marchés. Il a ainsi décidé de faire intervenir un ami manager qui s'est porté volontaire pour lui faire gracieusement une proposition de ré-organisation de l'entreprise sous la forme d'un organigramme. Cet organigramme intégrera le nouveau directeur. Cet ami manager travaille dans le domaine des finances où il manage des employés d'un grand établissement bancaire. La stratégie de ce manager pour produire cet organigramme a été, dans un premier temps, de faire quelques RDV avec M. Dupond et, dans un second temps, de présenter directement le nouvel organigramme aux co-directeur-trice-s de formation lors d'une réunion en présence de M. Dupond.

Vous trouverez à la page suivante le nouvel organigramme présenté lors de cette réunion.



Par rapport aux différents éléments portés à votre connaissance, y compris le livrable sous la forme du nouvel organigramme, quels commentaires pouvez-vous faire ? Vous êtes libres de répondre ce que vous voulez, y compris de faire des interprétations, mais pensez à bien justifier vos réponses et donner des éléments concrets lorsque cela est possible. Une précision pour votre analyse : les diététicien-ne-s sont des personnes indépendantes de l'entreprise mais qui occupent une salle dans le même bâtiment que ThereForU.

1/4 ou 1/3 de page devrait suffire pour répondre, vous pouvez répondre seul-e ou en groupe, si vous avez besoin de plus (ou moins) de place, ce n'est pas un problème, l'objectif est que vous donniez les commentaires les plus pertinents possibles.