



VOTRE ALLIÉ EN RESSOURCES HUMAINES

CONFÉRENCE

Comment aligner et faire grandir le
middle management de terrain ?

Diriger avec Impact
chez  **Lhoist**



BIENVENUE À TOUS

INTERVENANTS



Mielle NICHOLS

LHOIST

Human Resources Director Lhoist
Western Europe



Marc Senger

ALIAS Consult

Associé - formateur





NOTRE MISSION depuis 25 années et en 4 langues:

Transformer les défis de la ligne hiérarchique en véritables leviers de croissance et d'efficacité durable, en rendant nos interlocuteurs acteurs et responsables.

Comment le trajet D.I.L. a-t-il démarré ?

OBSERVATIONS :

- Focus et investissement en leadership sur les responsables de département et non sur les supérieurs hiérarchiques directs, contremaîtres et équivalents de terrain
- Ceux-ci sont souvent sélectionnés sur base de leur expérience et compétences techniques et non sur leur capacité à gérer une équipe
- Grandes frustrations des responsables de départements qui doivent être plus sur le terrain pour suppléer l'absence de leadership de leurs subordonnés
- L'absence de présence et leadership sur le terrain a permis aux syndicats de gagner du terrain



CONDITIONS PREALABLES :

- Obtenir le soutien et l'implication de la direction
- Faire le lien entre la formation D.I.L. et les objectifs de développement personnel de chaque participant
- Adapter la formation afin qu'elle soit percutante et pratique sans être pas trop académique

! DU P.E.P.S. !



PRAGMATIQUES
ENERGIQUES
PERTINENTES
SIMPLES

Modalités d'intervention



Le D.I.L. a été présenté
comme un long trajet

Des formations



Des workshops



Du coaching à la
demande



Ecoute et ajustements aux réalités du terrain

- Intake
- Kick Off avec présentation du programme et un atelier « Hopes & Fears »



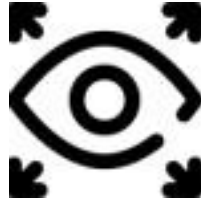
- Entretiens individuels :
Débriefing Profil D.I.S.C.
Fixation des objectifs de développement Personnel (accent sur les compétences pour faire la différence)
Fiche de traçabilité
- Atelier Rôles et Responsabilités des contremaîtres:
=> **Acteur de changements + Feedback + Discipline** au sein de l'équipe
+ **Adhésion** à la L.H.
- Triangulaire Participant-Manager-Formateur/coach : validation et encodage des objectifs

Thématiques travaillées

Prendre le recul,
Lâcher prise

Assertivité & communication

Rôles



Change



Leadership situationnel
ou management de
proximité

Donner et recevoir du Feedback



Motiver et reconnaître



Et aussi ...

Absentéisme, relations sociales, sécurité...
en partenariat avec d'autres formateurs
internes et externes à LHOIST

Quelques chiffres

- 62 participants engagés
- 18 mois d'un programme structuré
- 2 Kick off
- 16 séances de groupe toutes introduites par la direction
- 3 sites visités

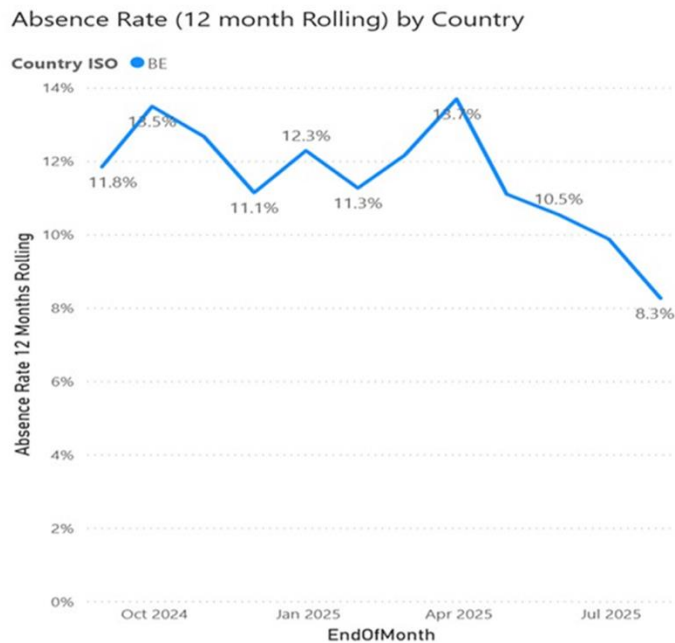


- 1 évènement relance de la dynamique et évaluation intermédiaire en plénier en 01/2025
- + de 15 coachings individuels personnalisé à la demande
- Près de 10 formateurs mobilisés
- Au total plus de 3000 heures de formations dispensées entre 2024 et 2025
- 2 Cérémonie de clôture avec des ateliers de mise en situation en juin 2025



Indicateurs et mesure des résultats

- Maturité managériale renforcée (moins frileux, prêt à aller + loin)
- Management de proximité plus présent sur le terrain
- Communication fluidifiée
- Cohérence accrue entre les différentes Ligne Hiérarchiques ...
- Relations sociales améliorées avec moins de grèves et d'arrêt de travail:
Aucun depuis janvier 2025 sur les 3 sites Lhoist
- Diminution progressive de l'absentéisme



Quelques leçons

- Un vrai sponsoring et une présence active de la direction
-au delà du simple soutien -est crucial
- Un partenariat solide entre les HRBP et les directeurs d'usine est essentiel
(pas juste par les L&D)
- Le programme D.I.S.C. a donné pleine satisfaction pour améliorer la gestion d'équipe et
les diverses interactions
- Mauvaise perception initiale du coaching par les responsables de terrain puis...
après un moment et adaptation des modalités => appui précieux et demandes à la clef
- Le trajet ne se termine pas après 18 mois.
Maintenir l'élan
- La puissance d'un partenariat authentique et exigeant avec plusieurs points de feedback
et pilotage



Merci pour votre attention !

Notre site



Stand M24
Mezzanine

Notre compte 





VOTRE ALLIÉ EN RESSOURCES HUMAINES

À BIENTÔT

ALIAS Consult

Rue des Meuneries 10
4650 Herve
Belgique

T +32 (0)4 228 86 60

F +32 (0)4 228 86 69

as@aliasconsult.be
www.aliasconsult.be

