

## Résumé

---

Au départ, la CPC (chambre professionnelle du conseil) Languedoc-Roussillon et la CPC Midi-Pyrénées ont eu le souhait de se rejoindre et de **fusionner**, pour être en phase avec la nouvelle entité territoriale régionale d'Occitanie, qui englobe les 2 ex-régions.

Pour cela, il fallait **tout réorganiser et repenser** des fondations solides : de l'identité, à la vision, la mission, la stratégie et la gouvernance (des entités territoriales locales et de la grande entité régionale) de cette nouvelle structure, ainsi que leurs liens.

## À propos du sujet

---

La CPC Occitanie est une **association** loi 1901 dont le conseil d'administration est devenu notre client.

Il a demandé à notre binôme de réaliser cette **mission de refonte de la stratégie** et d'accompagnement de cette démarche, avec l'appui d'une commission dédiée.

## Défis et objectifs

---

Parmi les défis identifiés, en voici 3 qui furent majeurs pour cette mission :

- les 60 membres de la CPC sont tous des consultant.e.s professionnels dont plusieurs sont **spécialistes de la stratégie d'entreprise**, donc à même d'évaluer la pertinence de toutes nos propositions et actions ;

- au sein de la CPC, les membres (tous consultants) de cette structure sont tous des **bénévoles** donc **pas toujours très disponibles** pour se réunir (en distanciel comme en présentiel) ;

- la période covid 19 a sérieusement bousculé/empêché les habitudes de rencontres et nos capacités d'animation de dynamique de groupe, que nous avons **basculées en mode distancées**, durant toute la durée de notre mission, de janvier à juin 2021.

Les objectifs majeurs se déclinent ainsi :

Le tout premier est de contribuer à (faire) **intégrer** les 2 anciennes entités associatives (L-R et M-P) **en une seule** (Occitanie), avec une seule identité, un seul territoire, une stratégie et une gouvernance régionale, et ce, de manière dynamique et totalement **participative et collaborative**.

A toutes les étapes de la mission, nous avons commencé par un point de **clarification** (là où on en est, et là où on va aller ensemble) pour chaque réunion ou atelier, donnant un sens à la démarche globale, une vision vers, un axe défini, une **orientation**.

L'aboutissement attendu fut d'impulser et de synthétiser les pistes d'actions concrètes proposées par notre client, avant de les prioriser, **définissant ainsi une stratégie**, représentée par les 5 axes majeurs collectivement choisis : « rassembler, professionnaliser, promouvoir, gouvernance, occitanie », avec 3 actions prioritaires pour chaque axe stratégique.

## Comment la solution a aidé

La solution envisagée au départ, **intelligence économique et intelligence collective** qui alternent de manière itérative, s'est muée en une imbrication pour ne pas dire un maillage intégral des 2 intelligences, pour prendre en main et faire aboutir cette mission. Tout le processus de notre mission s'est déroulé à 2 têtes et à 4 mains !

Le fait **de combiner les 2 approches** a permis d'avoir des résultats favorisant à la fois la production par le client de solutions étayées par l'intelligence économique ET cette émergence s'est faite grâce à l'intelligence collective.

L'avantage pour notre client est que la conjugaison de nos talents nous a donné la possibilité d'avoir la vision globale sur l'ensemble de la mission, et pas seulement chacune dans sa partie, et il nous a démontré la validité du **1 + 1 = 3**.

Notre intervention était initialement prévue en présentiel et compte tenu des conditions sanitaires, nous avons su l'adapter pour le faire **entièrement en distanciel**. Notre animation (rythme, outils, activités) a su s'adapter à cette contrainte au point d'arriver à le transformer en bénéfice : **gestion impeccable du temps, dynamisme** garanti par les variations des outils, des supports (jeux de rôles, échanges en sous-groupes, sondages préférentiels...) et des multiples activités proposées.

Par nos statuts juridiques respectifs et nos pratiques professionnelles, nous avons **connaissance du secteur** du conseil, de ses us et coutumes, de l'essentiel de ses hard & soft skills, puisqu'il s'agit de notre pratique de consultante, et là, de la pratiquer !

Notre **approche transversale, s'adaptant à tous les métiers**, a toutefois permis d'aller vers :

- d'autres méthodes et outils : en les intégrant à notre mission (notamment les ateliers à distance) et en les partageant avec notre client pour qu'il en bénéficie ultérieurement,
- d'autres métiers : chaque consultant.e a une pratique professionnelle plus spécifiquement orientée vers un ou plusieurs métiers/secteurs, dont il ou elle est très souvent expert.e,
- et d'autres réseaux professionnels : dans le cadre du benchmarking, pour intégrer de bonnes pratiques d'associations économiques à nos recommandations.

L'alliance des intelligences économique et collective a aussi permis d'acquérir plus de **créativité** pour proposer jusqu'à des « serious games »; ces approches ludiques ont largement facilité la production d'idées ou l'émergence de propositions par les participants.

Dès le départ et tout au long du processus vers la définition de leur stratégie, nous avons procédé à une étape de **clarification**, situant clairement le point d'étape dans lequel nous étions, dans le processus global, à l'aide d'un schéma explicite.

Même si chacune de nous considère que **tenir le timing** d'une réunion ou d'un atelier est un signe de respect et de professionnalisme, les consultants de la CPC ont beaucoup apprécié que nous finissions à l'heure, en ayant fait exactement ce qui avait été annoncé que l'on ferait dans le temps imparti.

## Résultats

Pour nous les consultantes, les trois défis majeurs identifiés (ci-dessus) ont plus été perçus comme des boosters à relever que comme des obstacles importants et ça nous a plutôt « challengé ».

Le premier défi tenait dans le **professionnalisme** de l'audience ; nous nous adressions à des professionnels de la stratégie, dont certains interviennent sur des cas et problématiques similaires. Nous l'avons relevé grâce à :

- **innovation** approche combinée et intégrée
- appréciation de la **qualité** professionnelle de la prestation (aussi bien d'un point de vue technique que relationnel)
- recueil, prise en compte et harmonisation des **points de vue, approches et méthodes**.

Le second défi était relatif au **type** de notre audience, à savoir que nous nous adressions à des bénévoles, avec les problématiques

de temps et de disponibilité associées. Face à cela, nous avons pu mettre en œuvre :

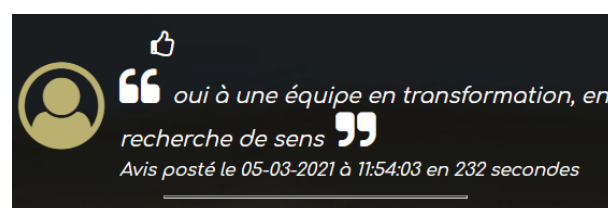
- **transparence** du processus du début à la fin (méthodo, outils, calendrier)
- **explications** et clarifications répétées (présentation de l'évolution du process, mise à disposition de toute la documentation)
- **communication** régulière avant, pendant et après tous les ateliers.

Enfin, le dernier enjeu tenait au mode de réunion en **distanciel**, imposé par les conditions sanitaires et par la répartition géographique de notre audience. Cet enjeu a été largement dépassé :

- **animations** qui ont permis l'émulation, une dynamique de groupe, et une réelle implication et participation active de chacun
- **agilité** dans le mode de travail (efficacité, diversité des supports et outils)
- **participation** en réalité plus large que si présentiel.

## Ce qu'ils/elles en ont pensé

Extraits de sondages en ligne effectués suite aux ateliers :



## Nos futurs projets

Voir et savoir la stratégie recommandée à la CPC, mise en œuvre par la nouvelle équipe régionale, prenant les rennes de l'association à partir de début juillet 2021. C'est une belle conclusion pour valoriser à la fois les résultats de notre mission et la **crédibilité que la CPC Occitanie y a accordée**, en suivant nos recommandations.

Nous allons nous rapprocher de **structures nationales de forme associative ou fédérative** qui peuvent s'identifier à ce dont la CPC a bénéficié avec notre prestation, à commencer par celles qui ont leur siège dans notre région.

Nous souhaitons faire bénéficier **d'autres organisations publiques ou privées**, de cette dynamique pour favoriser le développement de leur projet (ou leur projet de développement !), dans ce sens, nous préparons une offre qui intègre les possibles

utilisations pertinentes de notre prestation commune.

**Quelques utilisations** pertinentes possibles :

- **définition collective d'une stratégie** (de développement, de communication, de fusion -comme la CPC-, d'intégration de partenaires);
- détermination et appropriation collective de **nouvelles normes, usages ou/et pratiques professionnelles** ;
- intégration de **nouveaux partenaires**, accompagnement à la création d'un club partenaires /ou de parties prenantes ;
- co création d'un livret d'accueil pour les nouveaux salariés, membres... et co constitution de ce qui fait la **marque employeur** ;
- détermination collective d'**indicateurs** préalables aux évaluations, co-définition de fiches de postes.

## Et vous ?

Si vous êtes tentés par cette approche, si vous avez des besoins similaires ou spécifiques, n'hésitez pas à **nous en faire part**.



**Anne Souêtre**

06 51 82 98 14



**Martine Viguier**

06 25 76 76 46