



PASCAL COULON
P-DG de Coulon SA à
Vanves (Hauts-de-Seine),
100 salariés

PARTICIPATION

25 janvier 2013 • N°5696 •

Un grand brainstorming sur le projet d'entreprise

■ De 14 ou 15% il y a quelques années, le turnover est descendu à 3% l'an dernier chez Coulon SA, un spécialiste du traitement de façades et de la réhabilitation tous corps d'état. Un miracle? La PME recueille en fait les fruits d'un gros travail de fond portant sur les basiques de la société. «Il fallait remettre à plat toute notre organisation et notre fonctionnement, car il y avait une perte de repères et une dilution des valeurs de l'entreprise», révèle le P-DG, Pascal Coulon. La volonté de la direction était de «redonner du sens» en permettant à chacun de savoir «pourquoi il se lève le matin», sans imposer sa propre vision. Ce travail de réflexion a mobilisé l'ensemble des salariés, répartis par petits groupes, sous la houlette d'un consultant extérieur. Il a abouti, en juin 2011, à la présentation d'un projet d'entreprise écrit noir sur blanc. «L'entreprise est aujourd'hui plus structurée et ses objectifs clairement définis, rapporte le dirigeant. On sait qui fait quoi et chacun connaît sa mission. Tous les postes sont valorisés et la performance individuelle est reconnue. On ne manage plus par l'ancienneté ou par le copinage, mais par les compétences. On a aussi réintroduit des moments de convivialité dans l'entreprise.» Une lettre mensuelle interne est désormais distribuée avec la paie. Les collaborateurs y font l'objet de portraits plus personnels. Tous appliquent les valeurs qu'ils ont eux-mêmes définies: «Professionalisme, recherche de la performance, responsabilité, esprit d'équipe et cohésion, respect et considération.» «L'ambiance au travail a changé, se félicite Pascal Coulon. Je ressens

LES MOYENS

Mise en place de groupes de réflexion sous la conduite d'un consultant extérieur.

plus d'envie, plus d'adhésion. Il y a moins de conflits.» Pari réussi pour ce chef d'entreprise qui estime «qu'il faut attacher les gens autrement que par le salaire, sinon on les transforme en chasseurs de primes».