

10 étapes pour construire une organisation agile et résiliente.



Bee'z
consulting

beez-consulting.com

Le challenge

Faire face au défi d'un changement toujours plus rapide

Le changement en entreprise est constant. C'était vrai avant les récents bouleversements mondiaux, et ça l'est encore plus aujourd'hui. Crises sanitaires, conflits et défis environnementaux ont accéléré une transformation globale, bien au-delà du seul monde des affaires.

Les récents bouleversements mondiaux ont imposé des changements rapides : télétravail généralisé, nouveaux protocoles de sécurité sur site... Les entreprises ont dû s'adapter vite, en révisant leurs modes de fonctionnement pour protéger leurs équipes et assurer la continuité de leurs activités.

Depuis le milieu des années 2010, des experts comme Ewenstein, Smith et Sologar alertent sur l'obsolescence des plans stratégiques à long terme. Face aux bouleversements liés aux migrations, au climat ou à l'économie, ils appellent à plus de souplesse. Dès 2015, dans un article McKinsey, ils écrivaient : « Pour beaucoup d'organisations, un plan stratégique sur cinq ans – voire trois – appartient au passé. »

Aujourd'hui, les délais de planification se sont encore réduits.

Certaines entreprises espèrent encore un retour à la normale, mais comme le rappellent Kotter, Akhtar et Gupta dans la Harvard Business Review : « L'instabilité, la complexité et le changement rapide sont devenus la norme. »

Alors, après ces années de bouleversements, quelles leçons retenir, et comment se préparer au prochain défi inévitable ?



Les visions à long terme gardent leur valeur, mais les organisations doivent rester flexibles pour ne pas s'enfermer dans des plans rigides. La planification agile — en cycles courts et avec des ajustements réguliers — est devenue clé pour rester adaptable.

Elle permet de réagir vite face aux imprévus.

En gestion de projet, la réévaluation des priorités a changé la donne. En reportant ou annulant les actions moins pertinentes, les entreprises ont pu réallouer leurs ressources vers des projets à fort impact. Ce recentrage les aide à rester alignées sur l'essentiel et à mieux traverser les périodes d'incertitude.

La complexité des défis du **leadership** dans tous les secteurs d'activité

Dans une enquête menée par Bee'z Consulting, 21 responsables RH de grandes organisations européennes ont partagé comment les récentes crises ont transformé leurs stratégies de changement. 70 % ont indiqué que ces bouleversements avaient accéléré des évolutions jusque-là freinées, tandis que d'autres ont compris qu'attendre un retour à la stabilité n'était plus envisageable (Bee'z Consulting, 2021).

Résultat : les priorités ont changé, avec un focus sur la santé et la sécurité des équipes, l'adoption d'outils comme l'IA ou les communications digitales, et des modèles de leadership adaptés au travail en équipes dispersées



Ces évolutions marquent un vrai changement de culture en entreprise, mais la leçon la plus marquante reste peut-être le nouveau rapport au risque.

Prenons l'exemple du passage massif au télétravail. Beaucoup d'entreprises considéraient auparavant les politiques flexibles comme risquées. Mais sous la contrainte, la transition s'est souvent faite sans heurts, révélant que ces risques étaient largement surestimés.

Comme le soulignent Brown et Box : « Pour de nombreux dirigeants, ce fut une révélation : le ciel ne nous est pas tombé sur la tête » (Brown and Box, 2020).

La leçon principale ? Le vrai risque, ce n'est pas le changement, c'est d'y être mal préparé.

Plutôt que de chercher à minimiser les risques, les entreprises misent désormais sur leur capacité à s'adapter en continu — ce qui réduit les risques en amont. Ce qui nous amène à une conclusion évidente :

La gestion du changement doit devenir une priorité absolue pour toute organisation qui veut prospérer.

Les périodes difficiles révèlent souvent les forces insoupçonnées d'une organisation, et sa capacité à évoluer. L'enjeu aujourd'hui : concevoir un plan de transformation concret, et mettre en place les conditions pour qu'il tienne dans la durée.

Comprendre l'importance de la gestion du changement, c'est un début — mais ça ne suffit pas.

Pourquoi ? Parce que changer reste difficile, même quand tout va bien.

Pour réussir, les organisations ont besoin de plus qu'une prise de conscience : elles ont besoin de passer à l'action.

Dans le rapport McKinsey cité plus tôt, Ewenstein, Smith et Sologar affirmaient que « 70 % des programmes de changement n'atteignent pas leurs objectifs » (Ewenstein et al., 2015).

De son côté, une étude de KPMG révèle que près d'un tiers des dirigeants (31 %) reconnaissent que leur organisation peine à mettre en place des processus d'innovation efficaces.

Cela montre que beaucoup d'entreprises ont du mal à ancrer l'innovation et la transformation dans leur quotidien. L'étude souligne aussi que la réussite ne repose pas uniquement sur la technologie : elle exige une logique « valeur business avant tout », pour que chaque changement serve les besoins des clients et les objectifs de l'organisation.

Les entreprises aiment dire : « Nos collaborateurs sont notre ressource la plus précieuse. »

Malgré ce discours répété — « nos collaborateurs sont notre ressource la plus précieuse » — les entreprises les impliquent souvent mal dans les phases de changement. Comme le rappelle Prosci : « Les employés reçoivent souvent un mail le lundi pour une formation le mardi et un lancement le mercredi. Ce n'est pas ainsi qu'on devrait traiter les gens — encore moins ceux qui sont censés être votre atout le plus précieux » (Prosci, 2020).

Pourtant, réussir un changement, c'est possible. Selon les recherches, « les initiatives avec une excellente gestion du changement ont six fois plus de chances d'atteindre leurs objectifs que celles où elle est mal menée » (Prosci, 2020).

Mais concrètement, à quoi ressemble une « excellente gestion du changement » ?

Le rapport McKinsey nous éclaire davantage :

« 70 % des programmes de changement échouent à atteindre leurs objectifs, en grande partie à cause de la résistance des employés et du manque de soutien managérial » (Ewenstein et al., 2015).



La solution

Aujourd'hui, les organisations sont submergées par une multitude d'initiatives de changement, poussées par le rythme effréné de l'innovation, l'évolution des marchés et la complexité croissante de l'environnement économique mondial. Voici quelques-uns des grands défis auxquels elles sont confrontées :

- 1. Préserver la santé et le bien-être des équipes :** Alors que les entreprises jonglent entre travail sur site, hybride ou à distance, la priorité reste la même : protéger leurs collaborateurs. Cela passe par des protocoles de sécurité solides, une gestion des effectifs, des aménagements d'espaces adaptés, ainsi que des mesures renforcées de nettoyage et d'hygiène.
- 2. Définir les modèles de travail :** Les entreprises doivent choisir comment et où le travail sera réalisé — en présentiel, en mode hybride ou à distance. Ce choix a un impact direct sur l'efficacité opérationnelle, la satisfaction des équipes et la qualité de la collaboration.
- 3. Mettre en place des canaux de communication efficaces :** Avec l'évolution des modes de travail, disposer de moyens de communication clairs et fluides est essentiel. Les collaborateurs doivent pouvoir se soutenir mutuellement, qu'ils soient au bureau ou à distance, pour s'adapter ensemble aux nouvelles pratiques.
- 4. Anticiper les évolutions technologiques :** Les entreprises doivent investir dans des technologies avancées — IA, cybersécurité, outils digitaux — pour se préparer aux défis à venir et préserver leur avantage concurrentiel.
- 5. Repenser l'expérience collaborateur :** Les attentes ont changé — les équipes recherchent plus de flexibilité et d'autonomie. Les entreprises doivent donc réinventer l'expérience employé pour répondre à ces besoins tout en cultivant une vision commune et une vraie coopération entre les équipes.
- 6. Réinventer les modèles de leadership :** Avec des équipes de plus en plus dispersées, sur différents sites et fuseaux horaires, les modèles de leadership doivent évoluer. Les dirigeants doivent être capables de piloter et d'inspirer des collaborateurs qui ne partagent plus le même espace de travail physique.

L'état actuel de la gestion du changement

Avant de proposer une approche efficace face à ces défis, il est essentiel de regarder comment la gestion du changement est actuellement mise en œuvre dans de nombreuses organisations. Et malheureusement, le constat est loin d'être rassurant.

Une enquête menée par Bee'z Consulting révèle que seuls **14%** des responsables RH déclarent que leur organisation adopte une approche globale de la gestion du changement — une approche qui intègre à la fois les aspects opérationnels et l'impact humain, en veillant à ce que les collaborateurs soient engagés et prêts à adopter de nouvelles pratiques.

De plus, la même enquête montre qu'une proportion tout aussi faible de répondants estime que leur organisation dispose des compétences nécessaires pour gérer efficacement le changement — à la fois au niveau des projets et des personnes qui y sont associées.

Dans un environnement professionnel en constante évolution, l'absence d'une approche structurée de la gestion du changement est une recette toute trouvée pour l'échec.

L'enquête révèle également que **52%** des répondants indiquent que, dans leur organisation, ce sont les chefs de projet qui décident d'appliquer la gestion du changement, uniquement s'ils la jugent nécessaire. Par ailleurs, **29%** déclarent que la gestion du changement est parfois intégrée dès le début de certains projets, mais surtout utilisée en réaction lorsque des résistances apparaissent.

Une approche ponctuelle, au cas par cas, a peu de chances de conduire à des transformations réussies. On ne peut pas attendre des chefs de projet qu'ils portent seuls la responsabilité de la gestion du changement, ni qu'ils en soient les principaux moteurs.

Il est également évident que les salariés chargés de mettre en œuvre les changements sont rarement pleinement impliqués dans le processus. Sans leur adhésion, rien d'étonnant à ce que 70 % des initiatives de changement échouent.

Le besoin d'une **approche systémique et centrée sur l'humain**

En résumé

La plupart des organisations n'ont pas d'approche structurée de la gestion du changement — et celles qui en ont une négligent souvent l'aspect humain.

Quand ces pratiques existent, elles sont souvent appliquées de manière désordonnée et peu efficace.

Même lorsqu'un dispositif est en place, il peine à mobiliser les équipes, faute d'une vision claire et inspirante portée par les dirigeants.



Faire du changement une compétence clé de l'organisation

Plus que jamais, les entreprises doivent intégrer le changement et en faire une compétence clé, aussi bien pour les dirigeants que pour les collaborateurs.

Pour que la gestion du changement fasse partie de l'ADN de l'organisation, elle doit être portée par une vision claire, impulsée par la direction, diffusée à tous les niveaux, et appliquée à chaque projet via une méthodologie solide.

Le vrai défi, c'est d'obtenir l'adhésion de tous. C'est souvent là que les initiatives échouent — non pas par manque de moyens, mais parce qu'elles ignorent la dimension humaine du changement.

Selon l'enquête menée par Bee'z Consulting, lorsque les responsables RH ont été interrogés sur les principaux obstacles à la réussite des projets de changement, les questions de budget ou de formation arrivaient loin derrière.

Les défis les plus souvent cités étaient :

1. **Changement d'habitudes (62%)**
2. **Manque d'investissement des employés (57%)**
3. **Communication incohérente (57%)**

Tous ces freins relèvent du “qui” (les personnes), bien plus que du “quoi” (le changement) ou du “comment” (le processus). Pour réussir une transformation, il est donc indispensable de prendre en compte ces dimensions humaines.



Une approche en 10 étapes fondée sur les bonnes pratiques

Pour gérer le changement efficacement, les organisations doivent adopter une approche fondée sur les bonnes pratiques, qui intègre la dimension humaine à chaque étape. Cette approche doit inclure :

1. **Engagement de la direction** : La transformation doit être portée par les dirigeants, en valorisant le développement et la progression de chaque collaborateur.
2. **Collaboration inter-niveaux** : Les équipes, à tous les échelons de l'organisation, doivent coopérer pour définir comment cet engagement en faveur du changement crée de la valeur et stimule la croissance.
3. **Communication claire** : Les leaders doivent lever les incertitudes en communiquant une vision du changement claire, cohérente et continue, tout en restant à l'écoute des retours et en les intégrant dans le processus.
4. **Cadre positif** : Représenter les défis comme des opportunités et cultiver un esprit d'équipe permet d'instaurer une dynamique positive autour du changement.
5. **Choix du bon cadre méthodologique** : Il est essentiel de sélectionner une méthode de gestion du changement adaptée à la culture et aux besoins de l'organisation, afin de garantir des résultats concrets.
6. **Phase de test** : Déployer cette méthode sur un projet pilote permet de mesurer son efficacité, de recueillir des retours, puis d'affiner l'approche avant une mise en œuvre à plus grande échelle.



7.

Autonomiser les collaborateurs : Impliquer les équipes à tous les niveaux dans le processus de changement, en encourageant des comportements de leadership à travers toute l'organisation.

8.

Utiliser les outils digitaux : S'appuyer sur des outils numériques pour améliorer la communication, la collaboration et le suivi de l'avancement, afin que tous les acteurs restent connectés et informés.

9.

Amélioration continue : Revoir et ajuster régulièrement le processus de gestion du changement en fonction des retours et des résultats, pour en maintenir l'efficacité et la pertinence.

10.

Célébrer les réussites : Mettre en valeur les étapes franchies et les succès tout au long du processus de changement, afin de maintenir l'élan et renforcer une culture positive.

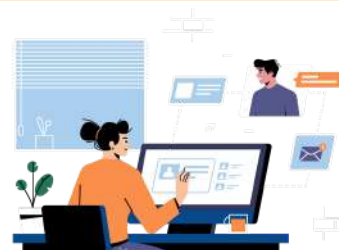
En suivant ces étapes, les organisations peuvent mettre en place une approche de la gestion du changement qui non seulement garantit des résultats concrets, mais favorise aussi une culture d'amélioration continue et d'engagement – en gardant toujours l'humain au cœur du processus.



BONUS #11 A Chaque étape

Dans l'étape 4, nous avons évoqué l'importance de se concentrer sur les opportunités plutôt que sur la peur. Une autre façon de rendre le processus de changement plus positif pour toutes les parties prenantes est d'intégrer des moments de célébration — qu'ils soient individuels, collectifs ou à l'échelle de l'entreprise. Célébrer rend les gens heureux, les personnes heureuses sont plus productives, et les organisations heureuses sont plus performantes.

Célébrer le progrès



Tout au long du processus de changement, nous avons parlé du rôle de la direction, des équipes opérationnelles et de tous ceux qui se situent entre les deux. Mais un acteur clé n'a pas encore été abordé : les Ressources Humaines.

Les RH jouent un rôle essentiel dans l'accompagnement du changement à l'échelle de l'organisation, et méritent à ce titre une attention particulière. En réalité, ce processus serait impossible sans leur implication active. Comme le souligne un article du Boston Consulting Group, les RH sont « un catalyseur pour construire une organisation prête pour l'avenir » (Boston Consulting Group, 2021).

Pour jouer ce rôle de catalyseur, les RH interviennent à deux niveaux :

- Aider les collaborateurs à comprendre comment le changement passe par une transformation personnelle.
- Accompagner les leaders, managers et encadrants à adopter une posture de coach tout au long du processus.

Ces deux dimensions exigent que les RH assurent une formation et un soutien solides dans toute l'entreprise. Étant donné leur rôle central dans la réussite de la transformation, ils doivent collaborer étroitement avec la personne en charge de piloter la gestion du changement.

Évaluer la dimension humaine du changement

Un dernier aspect essentiel de cette nouvelle approche de la gestion du changement mérite d'être abordé : la manière dont on évalue les résultats. Cela implique un vrai changement de perspective pour la plupart des organisations.

Traditionnellement, les entreprises mesurent le succès de leurs initiatives à l'aide d'indicateurs de performance (KPI) classiques : bénéfices, flux de trésorerie, rotation des stocks, niveaux de production ou chiffre d'affaires par client.

Mais si l'on place l'humain au cœur du changement, les KPI doivent combiner indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Il s'agit par exemple de mesurer l'engagement des collaborateurs, leur satisfaction ou l'impact global du changement — via des sondages d'humeur, des entretiens avec les parties prenantes, le nombre de formations suivies ou la participation aux temps de communication.

Des KPI humains pour des résultats durables

Les études montrent que les organisations qui intègrent des indicateurs centrés sur l'humain — bien-être, fidélisation, engagement — voient souvent progresser leurs résultats globaux, comme la satisfaction client ou les performances financières. Ce lien confirme l'importance d'intégrer des mesures centrées sur les personnes dans toute stratégie de changement.

Par exemple, les entreprises qui suivent régulièrement le ressenti de leurs équipes grâce à des sondages « flash » détectent plus rapidement les signaux faibles et peuvent agir avant que les problèmes ne s'aggravent.

Un suivi dans la durée pour un changement durable

Si le changement compte vraiment, ces KPI humains doivent être mesurés sur le long terme : à 6 mois, 1 an, voire 2 ans après le lancement d'un projet. Il est essentiel de ne pas les traiter comme des indicateurs ponctuels, mais comme des boucles de rétroaction continues, permettant d'ajuster la démarche et de maintenir l'engagement dans le temps.

Le besoin d'une approche systémique, centrée sur l'humain

Le rythme accéléré du changement de ces dernières années a été un véritable électrochoc pour les entreprises du monde entier.

L'« ancienne façon » de fonctionner devient insoutenable, obligeant les organisations à repenser leurs modes de travail. Ce bouleversement a déclenché une vague d'innovation, les entreprises cherchant à rester compétitives dans un environnement en constante évolution.

L'une des transformations les plus marquantes a été l'accélération de la digitalisation. Ce qui relevait autrefois d'un objectif stratégique est devenu une nécessité opérationnelle.

Les entreprises qui intégraient progressivement les outils numériques et les pratiques de travail à distance ont dû les adopter pleinement pour rester dans la course. Ce changement a permis non seulement d'assurer la continuité, mais aussi de créer de nouvelles opportunités de croissance, d'efficacité et d'innovation.

En parallèle de cette transformation digitale, de nouveaux modes de travail sont devenus essentiels pour construire des organisations résilientes.

Les modèles flexibles, autrefois jugés trop risqués, sont désormais indispensables pour attirer et fidéliser les talents.

Ils offrent aux collaborateurs plus d'autonomie et de souplesse, tout en permettant d'atteindre les objectifs de l'organisation – avec, à la clé, plus de productivité et de satisfaction au travail.

De plus en plus d'entreprises prennent conscience que le plus grand risque, aujourd'hui, c'est l'immobilisme.

Celles qui ont su s'adapter rapidement et accueillir le changement ne se sont pas contentées de survivre : elles se sont développées. L'agilité n'est plus un avantage concurrentiel, c'est une condition de survie.

Mais tous ces changements ne peuvent réussir que si l'on prend en compte l'humain.

Car une organisation, ce ne sont pas que des systèmes ou des processus : ce sont avant tout des personnes.

Négliger la dimension humaine du changement peut compromettre même les plans les mieux préparés. C'est pourquoi une approche centrée sur les personnes est essentielle en gestion du changement.

Heureusement, un nombre croissant d'entreprises comprend que, pour devenir vraiment agiles et résilientes, elles doivent prendre en compte les aspects émotionnels et psychologiques du changement.

Il ne suffit pas d'introduire de nouvelles technologies ou de réorganiser les équipes : les collaborateurs doivent aussi être préparés et accompagnés dans ces transitions. Les êtres humains entretiennent une relation complexe avec le changement.

Il peut être perçu comme une menace et susciter de la résistance, mais il peut aussi éveiller la curiosité et nourrir l'ambition lorsqu'il est vu comme une opportunité de croissance.

Le défi — et l'opportunité — pour les entreprises est donc de créer un environnement où la peur est minimisée, et l'enthousiasme pour le nouveau maximisé.

Un processus de gestion du changement bien conçu permet de trouver cet équilibre. La transparence, par exemple, réduit l'incertitude qui accompagne souvent le changement. Lorsqu'on comprend ce qui se passe, pourquoi cela arrive, et en quoi cela nous concerne, on se sent plus en sécurité et plus engagé.

L'inclusion est également un levier clé pour réussir un changement.

Lorsqu'on traite les parties prenantes comme de vrais partenaires de la réussite collective, elles soutiennent davantage les évolutions mises en place.

Cette approche collaborative réduit les résistances tout en libérant la créativité collective de l'organisation — ce qui rend les transformations plus durables.

Le monde de l'entreprise est-il prêt à fonctionner de cette manière ?

Il n'a pas le choix : le rythme du changement ne ralentit pas.

En faisant du changement un élément permanent de leur fonctionnement, les entreprises peuvent se donner les moyens de prospérer face aux défis à venir.

PROCHAINES ETAPES

Si vous constatez que les anciennes méthodes ne suffisent plus et que vous êtes prêt·e à renforcer la résilience de votre organisation face aux changements permanents, alors il est temps de passer à l'action.

1. Engagez-vous dans la gestion du changement

Faites de la gestion du changement en continu une valeur centrale de votre organisation.

2. Faites appel à des professionnel·le·s expérimenté·e·s

Ensuite, identifiez un·e expert·e en gestion du changement pour votre organisation tout au long du processus.

3. La personne idéale disposera de :

- Une expérience concrète dans la définition et le déploiement d'un cadre de gestion du changement, à plusieurs reprises.
- Une capacité à adapter ce cadre aux spécificités de votre entreprise, et à transmettre les compétences en interne pour que le changement perdure au-delà du projet initial.
- Une double expertise en gestion du changement et en capital humain, pour anticiper les préoccupations concrètes des collaborateurs et proposer des solutions adaptées.
- Une sensibilité interculturelle, essentielle dans des environnements diversifiés.
- Une expérience dans la mise en place de stratégies de communication multicanales, pensées avec soin.
- Une capacité à influencer les décideurs de niveau C (comité de direction).
- Une pratique du design thinking pour intégrer la co-construction au cœur du dispositif.

4. Recrutez cette personne et commencez à réinventer votre organisation. Il n'y a pas de temps à perdre !



5.

Amélioration continue et apprentissage

Encouragez une culture d'amélioration continue en réévaluant régulièrement les programmes de leadership, en recueillant des retours et en favorisant la formation continue ainsi que l'innovation.

L'intégration de ces étapes dans vos programmes de développement du leadership apportera de nombreux bénéfices, notamment :

- Des leaders autonomes, capables de piloter et de maintenir des changements significatifs.
- Une culture de travail qui favorise la croissance et le développement.
- Des équipes agiles, capables de s'adapter rapidement aux nouveaux défis.
- Un engagement et une fidélisation des collaborateurs renforcés.
- Une meilleure efficacité opérationnelle et une réduction des coûts.
- Un alignement plus fort entre les objectifs personnels et organisationnels.
- Une innovation accrue et une compétitivité renforcée.

Pour découvrir comment intégrer ces éléments dans vos programmes de formation au leadership et débloquer ces bénéfices, réservez un appel de découverte.

RÉSERVEZ UN APPEL DE
DÉCOUVERTE



Bibliographie

1. Kotter, J.P., Akhtar, A., & Gupta, A. (2021). Increasing volatility, complexity, and rapid change is the new normal. Harvard Business Review.
2. Ewenstein, B., Smith, W., & Sologar, A. (2015). Beyond performance: How great organizations build ultimate competitive advantage. McKinsey Quarterly.
3. Bee'z Consulting. (2021). [Unpublished raw data on change management initiatives in European companies].
4. Brown, J., & Box, T. (2020). The unexpected success of remote work in a crisis. Business Leadership Review.
5. Prosci. (2020). Best Practices in Change Management. Prosci Research Library.
6. Boston Consulting Group. (2021). HR as a catalyst for creating a future-ready organization. BCG Global Report.
7. Prosci. (2020). Initiatives with excellent change management are six times more likely to meet objectives. Change Management Insights Report.
8. Ewenstein, B., Smith, W., & Sologar, A. (2015). 70% of change programs fail due to employee resistance. McKinsey Quarterly.
9. Kotter, J.P. (2012). Leading Change. Harvard Business Review Press.
10. Christensen, C.M., Raynor, M.E., & McDonald, R. (2015). What is disruptive innovation? Harvard Business Review.
11. Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. Harvard Business Review.
12. Yukl, G. (2010). Leadership in Organizations. Prentice Hall.
13. Kotter, J.P. (1996). Leading Change. Harvard Business School Press.
14. Weick, K.E., & Sutcliffe, K.M. (2015). Managing the Unexpected: Sustained Performance in a Complex World. Wiley.
15. Senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday.
16. Collins, J., & Porras, J.I. (1994). Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies. HarperBusiness.

A PROPOS DU SPONSOR

Chez Bee'z Consulting, nous sommes passionnés par l'accompagnement des organisations pour qu'elles naviguent avec succès à travers le changement transformateur. Nous croyons que les personnes sont l'atout le plus précieux et la clé d'un succès durable.

Notre objectif est d'aider les organisations dans les secteurs de la santé, des sciences de la vie et autres secteurs clés à développer leur leadership, à conduire le changement, et à devenir plus agiles et centrées sur l'humain.

Notre expertise inclut :

- Transformation culturelle et digitale
- Gestion stratégique du changement
- Amélioration de l'expérience employé et client
- Excellence opérationnelle
- Développement du leadership
- Stratégie et tactiques RH



À la tête de Bee'z Consulting, Silvina Layani est une leader stratégique forte de plus de vingt ans d'expérience dans le conseil auprès des dirigeants de grandes entreprises. Silvina a guidé avec succès des organisations de toutes tailles, des innovateurs régionaux aux entreprises mondiales, à travers des transformations complexes.

Son travail est défini par un engagement envers l'agilité, la collaboration et la mission.

La carrière de Silvina a débuté dans les secteurs de la finance et de l'excellence opérationnelle chez PepsiCo, où elle a posé des bases solides en matière d'efficacité et d'améliorations stratégiques. Elle a ensuite rejoint l'équipe de services de gestion du changement d'Accenture, où elle a joué un rôle clé dans la transformation des organisations de services, en améliorant la culture, l'efficacité et la collaboration. Forte de cette expérience, Silvina a passé les décennies suivantes à développer son expertise en relations publiques, communications, projets stratégiques et enjeux liés aux personnes et à la culture. Cette expérience large et diversifiée lui a permis d'acquérir une compréhension profonde et globale des dynamiques organisationnelles et a renforcé son engagement à mettre l'humain au cœur du changement transformateur.

Ses qualifications sont aussi complètes que son expérience. Silvina est titulaire d'un Master en Management International de HEC Lausanne et de l'Université Libre de Bruxelles, ainsi que d'une formation exécutive en Stratégies Digitales et de Transformation dans le secteur de la santé de la Columbia Business School et de la Harvard Medical School. De plus, elle est consultante accréditée Temos en santé, alliant vision stratégique et connaissance pratique approfondie dans chacun de ses projets.

Les clients décrivent Silvina comme « digne de confiance, créative et passionnée par les personnes », ce qui reflète sa capacité à se connecter et à communiquer efficacement à tous les niveaux de l'organisation. Son approche ne se limite pas à l'optimisation des processus — il s'agit d'autonomiser les personnes pour qu'elles mènent le changement, favorisent l'engagement et génèrent un impact significatif et durable.

« Nous ne sommes pas juste des consultants, nous sommes des partenaires dans la transformation », souligne Silvina. « Ensemble, nous pouvons créer un monde où la compassion, l'empathie et la connexion humaine stimulent un changement positif. »

Avec Bee'z Consulting, Silvina n'en est qu'au début. Le chemin à parcourir est rempli d'opportunités, et elle est impatiente de continuer à aider les organisations à travers l'Europe et au-delà à exceller dans un paysage en constante évolution.

ÊTES-VOUS PRÊT ?



Bee'z
consulting