

**Dirk Joos:**  
« Le personnel ne comprend pas toujours pourquoi nous le poussons à évoluer. Le consensus au sein du comité de direction et le soutien du CEO sont des éléments indispensables pour décliner une politique de changement dans le temps. »

# Etre numéro 1: changer, pour le rester

Le changement est aussi un processus dans lequel s'engagent les leaders du marché. Leur objectif est évident: ils veulent le rester. Le monde de l'automobile évolue rapidement. D'Ieteren a donc voulu se donner les moyens de s'adapter à des circonstances en évolution perpétuelle. Avec plusieurs outils: 360°, Itinéraire de carrière, Competency Pass. Entre autres.

TEXTE : FABIENNE TRAMASURE

« Nous avons vécu un premier semestre extraordinaire, avec une part de marché, toutes marques confondues, de 20%... », écrivait Thierry van Kan, CFO de D'Ieteren Belgique, dans l'édito du journal d'entreprise, voici quelques mois. Une position enviable de numéro 1 que, comme les plus grands sportifs, l'enseigne veut conserver, sinon encore améliorer. Et c'est pour rester leader sur son marché que le groupe mène actuellement une politique de changement que pilote Dirk Joos, son DRH. Un homme qui connaît bien la Maison pour y être actif depuis plus de vingt ans.

D'Ieteren, c'est aujourd'hui un groupe d'envergure internationale, coté sur Euronext et qui couvre trois pôles d'activités. Le premier est bien connu: la distribution de VW, Audi, Seat, Skoda, Bentley, Lamborghini, Porsche et Yamaha. Le

deuxième pôle concerne la location d'automobile à court terme en Europe, en Afrique, au Moyen Orient et en Asie, via les enseignes Avis et Budget. Enfin, le dernier pôle porte sur la réparation et le remplacement de vitrages de véhicules, en Europe, dans les Amériques ainsi qu'en Australie et Nouvelle-Zélande, via Belron et les enseignes Carglass et Autoglass.

Dans notre pays, le groupe emploie 1.562 personnes, dont 450 ouvriers. « Depuis deux ans, nous avons entamé une phase de modernisation de la politique RH, explique Dirk Joos. Lorsque je vous dis modernisation, je ne pense pas à 'révolution', mais bien à 'évolution'. » C'est que le secteur de l'automobile évolue rapidement. « On ne peut plus penser comme il y a vingt ans. Aujourd'hui, la concurrence est rude. Il y a beaucoup de marques en Belgique.

Et les Chinois vont arriver un jour ou l'autre pour s'attaquer à nos parts de marché. » Traduction: l'inertie peut s'avérer fatale.

## CHANGEMENT À 360°

Dans cet environnement très mouvant, D'Ieteren s'est fixé comme objectif de se donner les moyens de s'adapter rapidement aux nouvelles circonstances. « Nous avons par exemple fusionné différents services qui étaient auparavant dans des bureaux séparés en les mettant sur une plate-forme commune. Nos collaborateurs peuvent désormais plus facilement s'ouvrir au travail effectué par leurs collègues. Cette réorganisation a permis de les rendre compétents dans plusieurs secteurs alors que, précédemment, ils étaient plutôt des spécialistes dans un seul domaine. »

