

Retours d'expérience

Des accompagnements sur mesure pour des résultats opérationnels

Endiguer les retards d'un projet

Contexte

La mise en place d'une réforme importante prenait du retard. C'était le premier programme transverse pour la DSI qui fonctionnait en silos. Manque de communication entre les équipes impliquées, retard et tensions entre les différents intervenants.

Le Directeur de Programme était rattaché directement à la Directrice de la DSI.

Objectifs

Assurer la bonne mise en place de la réforme par l'implication de l'ensemble des parties prenantes de la Direction des Systèmes d'Informations. Redonner toute la légitimité au Directeur de Programme.

Indicateurs

- Diminution des retards / jours de retard pour chaque action.
- Réduction des temps de prise de décision.
- Communications horizontales.

Mise en œuvre

Accompagnement du Directeur de programme en coaching individuel sur son leadership.

Accompagnement du comité de suivi du programme, constitué de 10 directeurs de la DSI en coaching collectif, sur une période de 6 mois à raison de deux séances par mois.

Travail principalement sur la mise en place de nouvelles pratiques managériales, et sur la communication.

Résultats

- Les directeurs ont assuré un suivi des actions, en étant porteurs et acteurs.
- Réduction du nombre de jours de retards pour les livraisons.
- Des communications accrues entre les différentes équipes, décisions prises au niveau des équipes.



Définir collectivement la transformation

Contexte

L'agence faisait face à plusieurs événements importants : une nouvelle directrice générale, un changement de nom et une mission redéfinie et élargie.

De plus, elle avait été constituée par l'assemblage de plusieurs agences publiques.

Objectifs

L'objectif premier était de définir et élaborer la feuille de route de la transformation de l'agence pour répondre aux nouveaux rôles fixés par le ministère de tutelle.

Cette transformation devait être collaborative.

Indicateurs

- Implication des agents dans les ateliers, par le nombre de participants et par la prise en charge de la responsabilité de chantier
- Participation lors des séminaires de début et de fin

Mise en œuvre

Un premier séminaire avec l'ensemble des agents (120) pour faire émerger les attentes, puis définition des 11 chantiers, mise en route en favorisant l'intelligence collective puis séminaire de présentation des travaux devant les 120 agents.

Travail en collaboration avec un cabinet de conseil pour le schéma directeur et le contenu des chantiers.

L'ensemble a été fait en distanciel.

Résultats

- L'ensemble des agents a participé à l'élaboration des sujets et à la définition des chantiers,
- Prise en responsabilité des chantiers, force de proposition sur chaque sujet.

Renforcement managérial

Contexte

Start-up composée d'une vingtaine de salariés et autant d'intervenants ponctuels, jeune pour la majorité, avec une expérience limitée du management.

La fondatrice avait besoin de faire monter en compétence ces n-1 pour se dégager du temps pour les investisseurs.

Accompagnement du co-directeur (puis directeur) des opérations.

Objectifs

Il s'agissait d'améliorer la communication, notamment en post-covid avec beaucoup de travail à distance.

Besoin de renforcer la posture de manager, et dans un second dans de prendre pleinement son rôle de directeur des opérations.

Indicateurs

- Meilleure répartition et plus de fluidité entre les deux co-directeurs.
- Retours positifs de l'équipe dans les entretiens individuels,
- Temps dégagé pour gérer les opérations

Mise en œuvre

10 séances de coaching individuel complété par 2 séances lors de la prise de poste.

Travail sur ce qu'est l'identité d'un manager, son rôle et ses fonctions.
Travail sur la posture à adopter avec son équipe.

Séance commune avec les deux co-directeurs.

L'ensemble des 6 membres du CODIR étaient accompagnés par un coach.

Résultats

- Rôles et responsabilités clarifiés et assumés entre les deux directeurs.
- Une posture de directeur qui a diminué les conflits au sein de son équipe.
- Sérénité dans ses actes managériaux, malgré un contexte très perturbé par les événements externes.



Kick-off après rachat de l'entreprise

Contexte

L'entreprise, française et familiale, avait été rachetée par un groupe anglais, avec changement de nom.

Un nouveau directeur général ainsi que plusieurs directeurs ont été nommés par le nouveau propriétaire. L'équipe de direction était donc un mixte d'anciens et de nouveaux collaborateurs.

Premier séminaire après 10 mois de travail à distance.

Objectifs

En premier, s'assurer que l'ensemble du CODIR élargi (20+ personnes) était en phase avec le nouveau modèle de l'entreprise.

Et également, supprimer les baronnies pour un travail plus collaborateur et transverse.

Indicateurs

- Nouveau regard sur chaque direction.
- Un plan d'action concret pour la mise en route de la nouvelle culture de l'entreprise.

Mise en œuvre

Après l'interview des membres du CODIR (6), définition et animation d'un séminaire d'une journée et demie.

Après une phase d'inclusion pour mieux se connaître, chaque direction s'est présentée, ainsi que la vision qu'elle avait des autres directions pour un partage des représentations en mode 360°.

Le séminaire s'est terminé par la définition des premières actions.

Résultats

- Meilleure compréhension du travail et des contraintes des autres.
- Des actions concrètes et à très court terme ont été définies et mises en place dès le lendemain du séminaire.
- Les participants sont repartis avec de nouvelles motivations, et dans une dynamique de collaboration renforcée.





PEGNUM
COACHING