



TEAM BUILDING ET PROFESSIONNALISATION DES PROCESSUS DE DÉCISION

Coaching d'équipes de direction internationales

Améliorer les performances économiques des Business Units et de l'entreprise par la mise à jour du référentiel et la consolidation des pratiques du processus S&OP (Sales and Operation Planning)

► Le contexte

CONFIER AUX ÉQUIPES DIRIGEANTES L'AMÉLIORATION D'UN PILOTAGE TRANSVERSAL

L'entreprise, un groupe industriel français, leader mondial dans son activité, souhaite redonner toute sa force au processus transversal de pilotage des activités (marketing, vente, production, innovation, *supply chain* et valorisation financière des choix tactiques) mis en place depuis plusieurs années déjà au sein de chacune des unités opérationnelles.

L'entreprise attend que les différentes équipes de direction progressent dans la mise en place de bonnes pratiques communes identifiées par les départements Supply Chain et Finances.

Elle demande à BPI de concevoir un programme de formation pour les équipes dirigeantes des 18 entités internationales.

► La mission

LES MEMBRES DES ÉQUIPES DIRIGEANTES METTENT EN ŒUVRE LE CHANGEMENT

Le programme conçu par BPI vise quatre objectifs.

- **Identifier.** Donner les moyens d'identifier et de comprendre le sens des évolutions attendues dans leurs pratiques en termes de modes opératoires et de comportements : reconstitution par les participants des enjeux et messages-clés pour assurer un fort niveau d'appropriation.
- **Analyser.** Mettre les participants en situation de travail afin de partager efficacement leurs réflexions sur les objectifs et problématiques liés à chaque Direction, ainsi que les expériences et les idées de chacun quant à la façon de faire évoluer la coopération entre équipes.
- **Décider.** Mettre les participants en position de décider des actions de progrès à conduire à partir de supports d'auto-évaluation collective et de mesure des écarts par rapport à un parcours de maturité du processus défini par l'entreprise.
- **Agir.** Mettre chacune des équipes de direction en mouvement : transformer les décisions prises collectivement en plans d'action individuels pour chacun des membres de l'équipe dirigeante avec son équipe.

Pour remplir ces objectifs, BPI propose une méthode originale «**Les Bonnes Cartes**», formation-action d'une journée, autour de supports conçus spécifiquement pour l'occasion, animée par un consultant, en français ou en anglais selon les pays d'intervention. Pour tirer tout le bénéfice de la journée, un travail préparatoire est organisé avec le dirigeant de chaque entité afin d'adapter le programme à l'actualité et aux spécificités de l'équipe.

A chaque session, tous les directeurs (Marketing, Ventes, Industrie, Supply Chain, Finances, Innovation, Développement technique, Qualité, et directeur général) travaillent ensemble à l'amélioration du processus de prise de décisions tactiques à moyen-terme : depuis l'intégration des nouveaux produits dans les prévisions d'évolutions de la demande à l'horizon 18 mois, jusqu'à la traduction de la stratégie de l'entreprise en termes de choix économiques, d'investissements et d'adaptation des capacités de production pour répondre à ces évolutions.

► Les perspectives

LE POINT DE DÉPART D'UNE DYNAMISATION

La journée de séminaire permet aux équipes de se professionnaliser en termes de savoir-faire, de capacité à élaborer des scénarios alternatifs et à arbitrer en fonction des impacts économiques pour le groupe.

La culture des équipes dirigeantes se redéfinit ainsi autour de la mise en place de nouvelles pratiques, structurées par le partage d'une perspective commune de création de valeur financière pour l'entreprise, la compréhension des contraintes des partenaires internes, et leur intégration dans le fonctionnement et la prise de décision collective à l'horizon tactique [4 à 18 mois].

Les «**Bonnes Cartes**»

- Pédagogie active et originale en cohérence avec la culture de l'entreprise, conçue sur mesure.
- Orientation vers l'action.
- Efficacité, rapidité de mise en œuvre et démultiplication homogène dans différentes sessions.
- Combinaison efficace entre les experts de l'entreprise et l'animateur BPI, avant et pendant les sessions.

La pédagogie s'appuie sur des supports à caractère ludique qui emmènent les participants sur un parcours de découverte interactif. Les supports sont construits sur mesure en partant de la réalité de l'entreprise.

Le parcours repose sur des séances de travail par petits groupes. Il fonctionne avec des supports composés de plusieurs grandes planches, chacune proposant des exercices avec des objectifs pédagogiques bien précis : partage d'expériences, appel à la créativité de chacun, et élaboration collective de réponses opérationnelles aux questions stratégiques, sont les trois mots-clés de l'effet induit sur les participants.

Le résultat de chaque session : un plan d'action individualisé et porté collectivement !