

COACHING DE DIRIGEANTS ET TOP MANAGERS

◆ Objectifs :

- ✓ Le coaching de dirigeants et top managers est basé sur l'**acquisition et l'optimisation des compétences, savoir-être et savoir-faire** du manager, dans le but d'atteindre un ou plusieurs objectif(s) qualitatif(s) ou quantitatif(s), ou pour anticiper la prise de décision d'un événement particulier ou nouveau pour le manager.
- ✓ En travaillant avec un coach, le manager saura dissiper la peur du changement et pourra ainsi surmonter ses craintes et adoptera une autre manière de :
 - (S') organiser
 - S'adapter à un changement
 - Mieux gérer son temps
 - Motiver ses troupes
 - Intégrer de nouvelles responsabilités
 - Piloter à distance
 - Négocier des contrats importants
 - Etc ...

◆ Principe :

- ✓ Préparé en amont avec la direction et le manager coaché, il s'agit d'un **programme à la carte divisé en modules** dont le nombre varie en fonction des objectifs.
- ✓ Chaque module (d'une durée d'une journée), traite d'un thème précis.
- ✓ Les modules sont espacés d'un mois pour permettre une mise en application auprès des équipes et du manager.
- ✓ Après chaque module, un bilan est réalisé avec la direction qui valide les actions correctives à mettre en œuvre pour le module suivant.
- ✓ Quelques mois après le dernier module, un **bilan** est réalisé avec le manager coaché et la direction.
- ✓ Chaque module peut faire l'objet d'un **coaching de performance** (voir dernière page de l'exemple ci dessous)

VOIR L'EXEMPLE CI-DESSOUS

AMELIORER SON ORGANISATION ET SON LEADERSHIP

ETAPE 1 : PREPARATION

ACTION 1

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Direction
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Présentation de l'organisation et des équipes au niveau de l'entreprise et de la sphère d'action du manager coaché
 - ✓ Présentation des axes de management mis en place au niveau stratégique et opérationnel
 - ✓ Réflexion sur les modifications à apporter dans le management actuel
 - ✓ Présentation de la méthodologie utilisée
- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Entretien

ACTION 2

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Présentation détaillée de l'organisation et des équipes entrant dans la sphère du manager coaché
 - ✓ Présentation de la méthodologie utilisée
 - ✓ Recueil des attentes du manager coaché
 - ✓ Réflexion sur les modifications à apporter dans le management actuel
 - ✓ Définition des **actes de management forts** à mettre en place et des **outils correspondants**
 - ✓ Collecte des documents existants : fiche de poste, outils de management et de pilotage existants
- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Entretien

ACTION 3

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Direction
 - ✓ Manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Présentation des actes de management forts et des outils correspondants sur lesquels porteront le coaching
 - ✓ Validation
- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Entretien
- ◆ **Durée étape 1 :**
 - ✓ 1 ou 2 jours

MODULE 1 : ORGANISER SON ACTIVITE

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Le manager coaché

- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Optimiser son efficacité et celle de son équipe
 - ✓ Prioriser ses actions
 - ✓ Se dégager du temps pour manager

Acte fort de management traité : Organisation personnelle
--

- ◆ **Méthodologie**
 - ✓ Points théoriques appliqués au métier du manager coaché
 - ✓ Construction/adaptation d'outils, de fiches pratiques et de mémos sur l'acte fort de management traité

- ◆ **Fixation d'objectifs d'application du thème traité**
 - ✓ Court terme (pour le module suivant)
 - ✓ Moyen terme (phase de bilan)

- ◆ **Durée :**
 - ✓ 1 jour

MODULE 2 : DEVELOPPER SON LEADERSHIP ET GAGNER EN ASSURANCE

(1^{ère} partie)

Phase 1 :

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Le manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Focus sur l'objectif pris en fin de module précédent : succès et points de progrès
 - ✓ Réflexion sur la mise en place d'un plan d'actions correctives
- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Entretien

Phase 2 :

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ La direction
 - ✓ Le manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Présentation des résultats à la Direction
 - ✓ Présentation à la Direction du plan d'actions correctives envisagé
 - ✓ Validation par la Direction du plan d'actions correctives
- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Réunion

Phase 3 :

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Le manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Conduire un **entretien périodique**
 - ✓ Fixer les objectifs
 - ✓ Féliciter sur les points positifs
 - ✓ Engager le collaborateur sur un contrat de progrès
 - ✓ Motiver le collaborateur

Acte fort de management traité :

Entretien périodique

- ◆ **Méthodologie**
 - ✓ Points théoriques appliqués au métier du manager coaché
 - ✓ Construction/adaptation d'outils, de fiches pratiques et de mémos sur l'acte fort de management traité
 - ✓ Simulations commentées et débriefées à chaud
- ◆ **Fixation d'objectifs d'application du thème traité**
 - ✓ Court terme (pour le module suivant)
 - ✓ Moyen terme (phase de bilan)
- ◆ **Durée :**
 - ✓ 1 jour

MODULE 3 : DEVELOPPER SON LEADERSHIP ET GAGNER EN ASSURANCE

(2^{ème} partie)

Phase 1 :

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Le manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Focus sur l'objectif pris en fin de module précédent : succès et points de progrès
 - ✓ Réflexion sur la mise en place d'un plan d'actions correctives
- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Entretien

Phase 2 :

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Direction
 - ✓ Le manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Présentation des résultats à la Direction
 - ✓ Présentation à la Direction du plan d'actions correctives envisagé
 - ✓ Validation par la Direction du plan d'actions correctives
- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Réunion

Phase 3 :

- ◆ **Personnes concernées**
 - ✓ Le manager coaché
- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Conduire une **réunion**
 - ✓ Faire passer les messages sans brusquer : pourquoi ? quand ? comment ?
 - ✓ Fixer des objectifs simples et compréhensibles
 - ✓ Valider la compréhension
 - ✓ Provoquer et remonter les suggestions d'actions correctives (réunion de résolutions de problèmes)
 - ✓ Communiquer sur les résultats

Acte fort de management traité :

Réunion

- ◆ **Méthodologie**
 - ✓ Points théoriques appliqués au métier du manager coaché
 - ✓ Construction/adaptation d'outils, de fiches pratiques et de mémos sur l'acte fort de management traité
 - ✓ Simulations commentées et débriefées à chaud
- ◆ **Fixation d'objectifs d'application du thème traité**
 - ✓ Court terme (pour le module suivant)
 - ✓ Moyen terme (phase de bilan)
- ◆ **Durée :**
 - ✓ 1 jour

ETAPE 3 : BILAN

1^{ère} partie :

- ◆ **Personnes concernées :**
 - ✓ La direction
 - ✓ Le manager coaché

- ◆ **Contenu et méthodologie :**
 - ✓ Bilan individuel centré sur les objectifs pris à la fin de chaque module : ce qui a fonctionné/moins bien fonctionné
 - ✓ Présentation des actions et des résultats
 - ✓ Mise en lumière des conséquences positives/et négatives
 - ✓ Réflexions sur les causes de dysfonctionnements
 - ✓ Travaux sur les solutions envisageables par rapport aux causes diagnostiquées
 - ✓ Questions/réponses

- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Réunion plénière avec le manager coaché et la direction

- ◆ **Durée :**
 - ✓ 0,5 jour

2^{ème} partie :

- ◆ **Personnes concernées :**
 - ✓ La direction

- ◆ **Contenu :**
 - ✓ Actions correctives à envisager

- ◆ **Méthodologie :**
 - ✓ Entretien

- ◆ **Durée :**
 - ✓ 0,5 jour

COACHINGS DE PERFORMANCE SUR ACTES FORTS DE MANAGEMENT

Exemples d'actes forts

- ✓ Animation d'une réunion (présentation d'une nouvelle stratégie, lancement d'un nouveau produit...)
- ✓ Réunion téléphonique avec un responsable basé sur un autre site
- ✓ Mise en place d'une délégation
- ✓ Etc...

◆ Principe :

- ✓ Le **Coaching de Performance** vise à mettre en application les acquis des séances de coaching par un accompagnement lors de différents actes forts de management en situation réelle.
- ✓ Il débouche sur un Plan d'Action Personnalisé pour corriger les défauts encore existants.

◆ Objectifs :

- ✓ Prolonger les séances de coaching par une application réelle
- ✓ Peaufiner les outils et les techniques vus en coaching
- ✓ Bénéficier d'un regard extérieur pour pouvoir comprendre et analyser ses points de progrès en situation réelle

◆ Méthodologie

Avant l'acte fort

- ✓ Une préparation minutieuse est effectuée
- ✓ Le manager coaché expose au consultant « l'ordre de marche » pour l'acte de management à venir
- ✓ Des mini simulations sont effectuées sur des points précis
- ✓ Des préconisations sont apportées et les techniques validées.

Pendant le temps fort

- ✓ Le manager coaché mène à bien son acte de management
- ✓ Le consultant peut être amené à intervenir
 - A la demande expresse du manager sur un point précis
 - Pour débloquer une situation difficile

Après le temps fort

Avec le manager coaché

- ✓ A la fin du temps fort, un point général est fait à l'aide d'une **grille d'évaluation** remplie avec le manager coaché ; elle reprend tous les points clés vus pendant les séances de coaching.
- ✓ Pour chacun des 2 ou 3 axes de progrès prioritaires, un **Plan d'Action Personnalisé** détaillé précisant les objectifs et les moyens à mettre en œuvre est fixé avec le manager.

Avec le N + 1 du manager coaché

- ✓ Envoi de la grille d'évaluation avec le Plan d'Action Personnalisé
 - ✓ Envoi d'un rapport détaillé comprenant
 - Les points forts
 - Les points d'amélioration
 - La **synthèse du coach** EVOLUTIS
 - ✓ Débriefing téléphonique
- ◆ **Durée :**
- ✓ Selon acte fort de management à réaliser