

## Coaching Opérationnel de Dirigeants



*L'Accompagnement du Dirigeant dans son rôle*

# Qu'est-ce que le Coaching ?

## Le terme coaching vient du domaine sportif.

*Il traduit la **fonction de l'entraîneur**, qui **observe** la performance de l'athlète, **l'aide à exploiter** tout son **potentiel physique et mental** pour dépasser ses performances.*

## Le contexte professionnel

Le **coaching**, dans sa conception **au sein de l'entreprise**, est **l'accompagnement personnalisé** des responsables (managers, dirigeants) pour optimiser leur performance individuelle.

C'est une **formation personnalisée** centrée sur les besoins personnels et professionnels du bénéficiaire. Le but du coaching est de l'aider à réaliser son **objectif professionnel** au travers de son **prisme personnel**.

## L'objectif

Le coaching a pour objectif **l'éveil de la capacité d'une personne** à s'auto-analyser et à prendre en charge les changements révélés par sa nouvelle façon de traduire les faits et les événements .

Et a pour mission de **conseiller** et **d'accompagner** le responsable dans la maîtrise des changements structurels qui lui sont imposés.

Il permet le développement et l'épanouissement des potentialités de chacun, en faisant partager à tous les finalités de l'entreprise.



## Le rôle du Coach

Être un " **un miroir** " et faciliter la **réflexion** et la **prise de conscience**.

Son rôle est de favoriser le **développement des potentiels** de l'**individu**.

# A quelles demandes managériales répond le Coaching ?

## **Mettre en application ses nouveaux savoirs**

*Il s'agit d'assister un dirigeant ou un manager dans l'utilisation, dans son entreprise actuelle ou nouvelle, des connaissances théoriques qu'il a acquises au cours d'un séminaire de formation (management, conduite de réunions, gestion des rapports de force, décision et négociation, développement personnel).*

## **Exemple**

un président envisage de mettre en place une nouvelle politique de réunions de travail concernant les résultats quantitatifs de trois de ces départements internes (commercial, marketing, direction financière).

## **Apports pratiques**

- Permettre au bénéficiaire de promouvoir aisément sa nouvelle politique en créant une adhésion entre les départements et en s'appuyant sur une vision commune en termes de résultats organisationnels et stratégiques.
- L'aider à faire appliquer de façon vivante et concrète les principes de la formation, pour en conserver le bénéfice à long terme (capitalisation).
- L'appuyer dans le déploiement de ses idées et de ses volontés (acceptation de son rôle).

---

## **Appliquer un nouveau mode de management dans un service/un département**

*Un manager commercial veut progresser dans l'exercice de son métier, ou cherche à acquérir des compétences supplémentaires dans l'expectative d'une promotion managériale.*

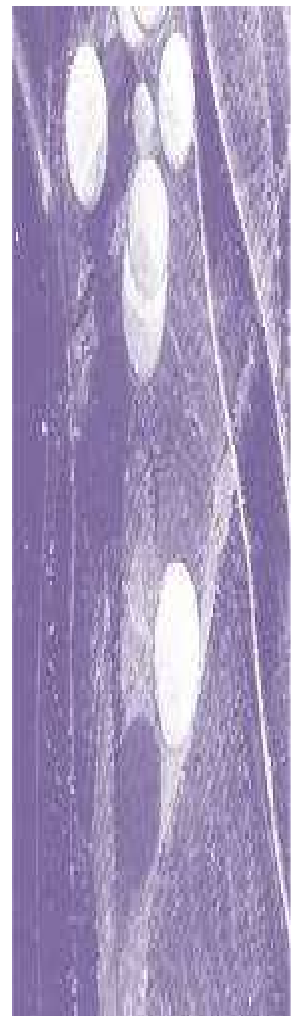
*Il a identifié de façon très précise la ou les compétences qu'il souhaite acquérir ou développer.*

## **Exemple**

Ce manager ambitionne de mettre en place des tableaux de bord pour suivre l'activité commerciale de ses équipes

## **Solutions**

On effectue alors, un accompagnement personnalisé qui peut aller d'une aide spécifique à l'élaboration du tableau de bord le plus pertinent, pour les équipes commerciales jusqu'au suivi de sa mise en œuvre.



## **A quelles demandes managériales répond le Coaching ?**

### **Prendre une fonction dans une entreprise nouvelle, gérer une promotion interne**

*Le manager ne sait pas vraiment dans quels domaines précis il lui faudra progresser, ce qui est souvent le cas lors d'une prise de fonction. Il se pose des questions quant aux domaines à privilégier.*

#### **Notre action va consister à :**

- Établir un diagnostic à l'aide d'outils et de méthodes (interviews, courtes études spécifiques de l'environnement du manager, analyse prospective et introspective) afin de faire le point sur ses compétences actuelles et celles qu'il doit acquérir.

Ce qui nous permettra de mettre en place une démarche personnalisée et performante tout en l'aidant à hiérarchiser ses domaines d'évolutions personnels et professionnels.

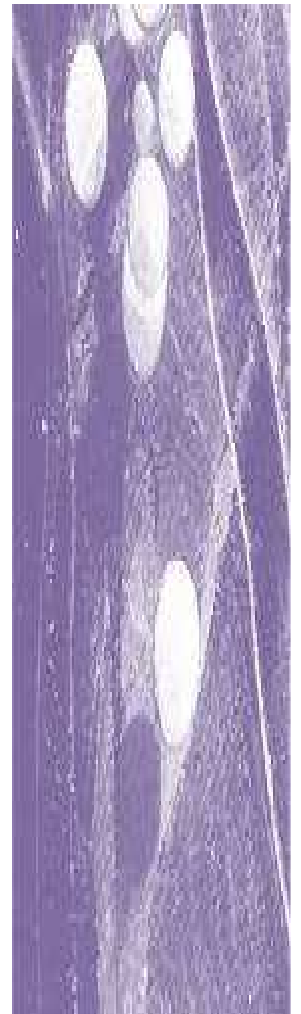
---

### **Intégrer une entreprise ou une organisation culturellement différente**

*Un manager expatrié reçoit la responsabilité d'un groupe de collaborateurs dont il aura la charge managériale et opérationnelle.*

#### **Notre approche lui permettra de:**

- faire évoluer ses concepts de management selon le mode culturel environnant
- d'apprendre à comprendre les codes et les conventions qui régissent le service ou département qu'il doit diriger et gérer.



# Méthodologie

Notre approche du coaching s'organise autour des étapes suivantes :



## Notre méthodologie

On identifie l'objectif à atteindre grâce à notre méthode **ECOLE** :

**E**nvironnement : situation présente

**C**auses : éléments responsables

**O**bjectif(s) : court/moyen/long terme

**L**eviers : moyens

**E**ffets : résultats visibles et concrets

---

## Un contrat d'objectifs précis

On établit alors un contrat entre le “**Coach**” et “**le Coaché**” définissant :

- Les objectifs
- Les indicateurs de succès
- La durée
- Les rôles de chacun (obligations, limites..)
- La logistique
- La déontologie du coaching

## Quels sont les avantages du Coaching ?



### **Les avantages du coaching par rapport à une formation traditionnelle :**

- Un accompagnement "en situation naturelle" par opposition aux situations de formation qui créent des espaces de jeu transitionnels en dehors de la situation réelle.
- Un apport méthodologique qui se fait en "intelligence de situation".
- Un gain de temps dans la mise en application par rapport à un séminaire de formation.
- Le bénéfice d'un suivi personnalisé dans l'acquisition de nouvelles compétences.
- Une prise de recul dans l'affrontement des situations quotidiennes.
- Un support et une assistance (*le sentiment d'être épaulé*) dans la mise en œuvre de projets ayant des niveaux de difficultés multiples (stratégique, opérationnel, communication, technologique).
- Une grande flexibilité dans les horaires des séances.
- Une continuité dans le temps (*il ne s'agit pas d'une formation coups de poings*) grâce à une assistance personnalisée planifiée sur plusieurs mois.

**Avec le coaching, on sort de la sphère pédagogique pour entrer dans une sphère professionnelle.**

# Déroulement et aspect budgétaires

## Programme d'intervention

Entretien initial de diagnostic (rédaction des éléments dans la méthode **ECOLE**)

- Organisation des séances de travail, mise en œuvre d'un plan de progression
- Déroulement des séances (2 heures/semaine) individuelles ou en groupe selon les spécificités du programme, étalées sur une durée minimum de 3 mois.  
(Programme classique moyen planifié pour 24 heures réparties sur 3 mois.)

## Les séances hebdomadaires peuvent se composer comme suit :

- apprentissage théorique personnalisé et ciblé
- travail personnel (méthodes, outils)
- validation d'actions prédéfinies (correction, simulation, répétition, test)
- synthèse et débriefings

Est également inclus dans la séance :

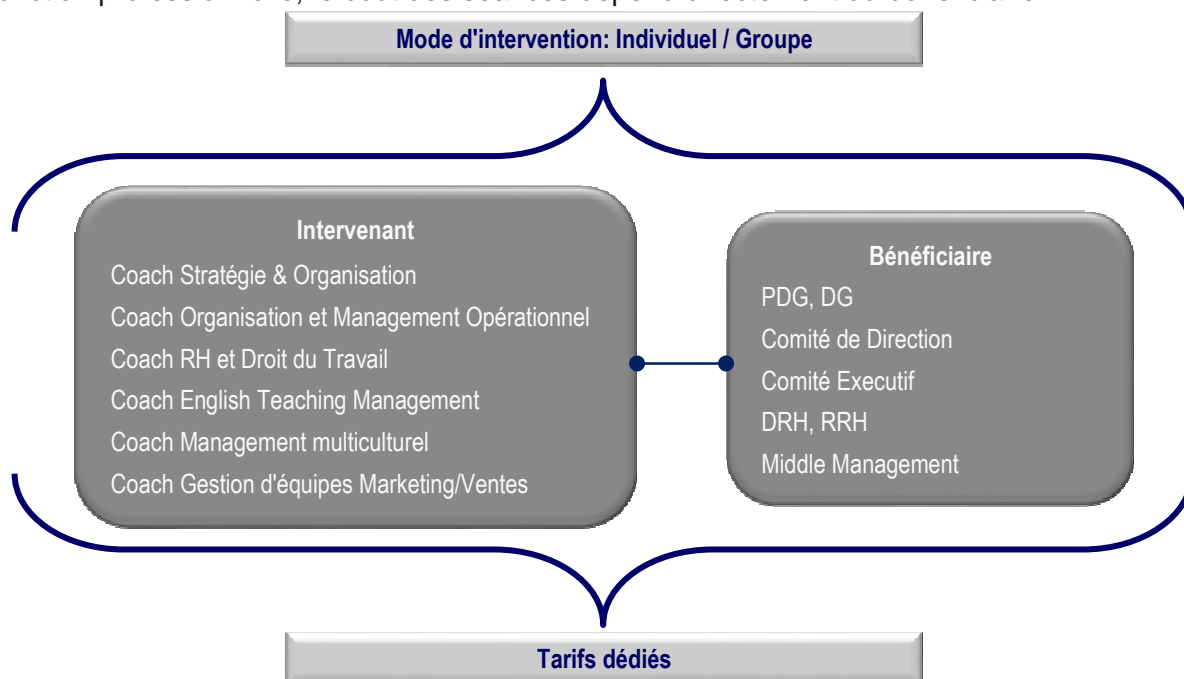
- La constitution d'un dossier de progression (fiches de synthèse des actions menées, documents d'informations ciblées à l'attention du coaché)



Un suivi personnalisé, à la fin du programme des séances, est établi sur une période de 2 mois donnant droit à des échanges maîtrisés entre Coach et Coaché.

## Aspects budgétaires

Basé sur une formulation spécifique par la singularité de l'individu, et toutefois, généralisée par sa fonction professionnelle, le cout des séances dépend directement du bénéficiaire.



## **Exemple de séances – Profil Dirigeant**

- **Bénéficiaires** : Dirigeants d'entreprise
- **Objectif pédagogique**: - Apprendre le rôle induit par la fonction de dirigeant  
- Comprendre et admettre les attentes et attitudes de son environnement professionnel au regard de son poste
- **Contenu général du Plan de Perfectionnement**

Entretien préliminaire : Détermination de l'objectif, du mode et du périmètre de l'intervention

Séances de travail organisées et décomposées à partir de l'objectif poursuivi

Recherche des moteurs et des freins personnels du bénéficiaire

- Recherche et état des réussites avérées, des difficultés éprouvées et des échecs essuyés, à travers tous types de situations
- Recherche sur les motivations et les barrières psychologiques structurant le mode de fonctionnement du bénéficiaire

Travail et réflexion autour des moteurs et des freins identifiés

- Analyse des objectifs personnels non atteints et des résistances rencontrées
- Réflexion sur les facteurs originels de réussite et d'échecs
- Réflexion sur les valeurs qui déterminent ou/et motivent l'action du bénéficiaire dans son environnement professionnel

Identification et affirmation du leadership du bénéficiaire

- Identification du style et des attitudes de leader du bénéficiaire
- Analyse des comportements à travers des contextes favorables et dans des situations conflictuelles
- Élaboration d'un plan personnel d'amélioration fondé sur le rôle du leader, à travers son image et son discours
- Ajustement de son positionnement de leader grâce à la définition d'axes personnels répondants à des choix personnels et professionnels assumés

Méthode : Accompagnement de la réflexion individuelle à partir d'exercices axés sur l'objectif fixé par le bénéficiaire lui-même en début de programme

Durée de chaque séance : 2h00

Durée du programme : De 4 mois à raison de deux séances hebdomadaires et dégressives

Lieu des séances : Locaux OREANCE EXECUTIVES, sites externes choisis

*L'ordonnancement des séances reste lié, à la définition des objectifs et des indicateurs de progrès, préalablement établi par le bénéficiaire et le coach intervenant.*



## Exemple de séances – Profil Manager

- **Bénéficiaires** : Managers ayant de hautes responsabilités au sein d'une entreprise
- **Objectif pédagogique** : Affirmer le rôle de manager du bénéficiaire à partir de son potentiel personnel
- **Contenu général du Plan de Perfectionnement**

Entretien préliminaire : Détermination de l'objectif, du mode et du périmètre de l'intervention  
Appréciation de l'environnement de travail du bénéficiaire (in situ)

Séances de travail organisées et décomposées à partir de l'objectif poursuivi

Mises en situation réalistes sur les aspects de la fonction sollicitant un plein rôle de manager

- Analyse du profil de manager du bénéficiaire à partir d'exercices relevant de situations rencontrées régulièrement
- Recherche et appréciation des attitudes et des comportements récurrents dans des situations de communication, favorables, et conflictuelles

Travail sur la gestuelle, le comportement et l'expression orale

- Mise en place d'exercices fondés sur la compréhension et l'apprentissage du rôle et de l'impact de la gestuelle en situation professionnelle
- Identification d'un style personnel d'expression orale
- Adaptation et maîtrise du discours professionnel, suivant le type de situations et d'interlocuteurs rencontrés

Recherche d'un positionnement personnel en accord avec le positionnement professionnel

- Identification de ses points forts et de ses limites dans sa communication professionnelle
- Adaptation de la communication avec l'argumentation (négociation et entregent)
- Définition d'un axe de conduite propre au bénéficiaire, en vue de lui permettre l'affirmation d'un style personnel en toutes situations professionnelles

Méthode : Objectivation du mode de fonctionnement personnel à partir de supports audio-visuels, d'entretiens prospectifs, de test de personnalité

Durée de chaque séance : 2h00

Durée du programme : 8 mois à raison de deux séances hebdomadaires et dégressives

Lieu des séances : Locaux OREANCE EXECUTIVES, sites externes choisis

*L'ordonnement des séances reste lié, à la définition des objectifs et des indicateurs de progrès, préalablement établit par le bénéficiaire et le coach intervenant.*

## Éléments clés du Coaching

---

- **Le coaching est l'accompagnement personnalisé d'une personne dans le cadre professionnel ou personnel, dans le but de développer son potentiel et son savoir-faire.**
- Le coaching est un puissant outil de changement.
- **Le coaching est un choix stratégique, une recherche d'efficacité.**
- Une séance de coaching ne doit pas ressembler à une séance de bavardage, ou à une séance de psychanalyse.
- **On doit savoir d'où on part (état présent), où on va (objectif) et le chemin pour y arriver (ressources, obstacles).**
- **Le contrat écrit est indispensable. Il permet de préciser le cadre en plus évidemment des objectifs tri-partite.**
- Le coach doit utiliser les états internes mais il doit en conserver la maîtrise.
- **Le coach doit être concret et doit conserver le cap par rapport aux objectifs de départ.**
- Une séance de coaching n'est pas une conversation à bâtons rompus qui part dans tous les sens.
- Le coaching est particulièrement indiqué dans ces situations:
  - Stimuler l'engagement d'une personne ou donner des outils à un manager pour qu'il augmente le niveau d'engagement des membres de son équipe.
  - Résoudre une crise suivant les techniques de résolution de problèmes.
  - Améliorer un niveau de performance.
- **C'est une chance pour un salarié que son entreprise face à un problème fasse appel à un coach.** La pire des solutions serait la voie de garage ou le licenciement.
- **Un salarié peut aussi proposer à son entreprise un coaching, ce sera à lui d'expliquer sa démarche, pour la suite, tout dépend du management.**
- Le coach ne doit pas être un thérapeute, si c'est le cas, nous sommes hors cadre.
- Le coaché a le droit d'avoir des problèmes personnels, s'il y a une demande de thérapie de la part du coaché, le coach doit lui proposer de faire une démarche personnelle en dehors du coaching et avec une autre personne. Il est fortement conseillé que le coach ne connaisse pas le thérapeute afin d'éviter toute interférence.
- Le coach est dans le respect.
- Le coach ne se met pas en position haute.
- Le coach aide le coaché à trouver ses propres solutions. Il est soucieux de l'indépendance et de l'autonomie du coaché.
- **Décider de recourir à un coaching est une prise de décision, la personne est donc active ou réactive par rapport à un problème, elle est orientée solution.**
- Le coach ne doit pas se mettre dans la peau du copain bon conseiller.
- **Manager, c'est obtenir des résultats avec des femmes et des hommes. On passe du patron au manager et au manager-coach.**

## Conseiller le bon sens Valoriser les Talents

**Votre meilleur partenaire Conseil  
est assurément celui qui  
s'engage à vos côtés**

Axées sur le développement humain, nos offres globales et complémentaires de Conseil et de Coaching sont les éléments de création de valeur capables d'harmoniser le capital humain avec les objectifs économiques de l'entreprise



### **Accompagnement d'un D.G.A**

#### Caractéristique du client

Banque de détail et d'investissement

#### Prestations

Bilan de compétences

**Coaching** du D.G.A

### **Accompagnement de la stratégie générale et RH**

#### Caractéristique du client

Filiale France d'un groupe de services financiers

#### Prestations

Accompagnement du plan de réorganisation interne

**Coaching** du Président et du Directeur Financier

**Coaching** de la DRH

### **Formation de la Force de Vente**

#### Caractéristique du client

1er exportateur français de génétique animale

#### Prestations

Conseil sur la stratégie marketing et commerciale

**Coaching** du D.G.

Formation/Team Building de la force de vente

### **Coaching opérationnel et Recrutement**

#### Caractéristique du client

Filiale d'un groupe agroalimentaire international

#### Prestations

**Coaching** de managers du Dépt. Informatique

Conseil à la réorganisation du département RH

Recrutement par "approche directe" de profils IT

### **Accompagnement au changement du Dépt. RH**

#### Caractéristique du client

Filiale d'un groupe métallurgique international

#### Prestations

**Coaching** de managers RH (Resp.Formation, RRH)

Accompagnement de managers opérationnels

Outplacement de 2 managers RH

---

## **OREANCE EXECUTIVES**

33, rue Galilée, 75116 Paris - Tél.: +33 (0)1.72.69.15.22

www.oreance-executives.com - contact@oreance-executives.com