



COACHING

Accélérer la progression des dirigeants

Lorsque Pierre D. est nommé directeur, la direction des Ressources Humaines lui propose un coaching. Au fur et à mesure des séances de travail avec le consultant BPI, Pierre D. prend la mesure de ses nouvelles responsabilités. Récit...

► Le contexte

FAIRE FACE À LA COMPLEXITÉ

Les 450 cadres supérieurs de cette grande entreprise de transport international sont placés face à des enjeux économiques, techniques et sociaux très complexes. Pour favoriser le développement de leurs compétences, la DRH a établi avec BPI - LEROY Consultants un accord cadre de coaching. C'est dans ce contexte qu'est préparé l'accompagnement de Pierre D.

► La mission

COACHÉ, COACH, COACHING

A 34 ans, Pierre D. a déjà à son actif un parcours riche et évolutif dans l'entreprise. Il a conduit avec succès un vaste projet de réorganisation au sein de l'entité de 1 200 salariés dont la responsabilité vient de lui être confiée. Le poste est particulièrement exposé et délicat.

Le coach a lui-même une solide expérience professionnelle acquise à travers différentes fonctions à responsabilité. Depuis 10 ans, il a accompagné en coaching près d'une centaine de dirigeants.

La mise en relation organisée par la DRH permet de dégager les lignes de force de l'accompagnement : l'enjeu pour l'entreprise et pour Pierre D. est d'accélérer la transition de la responsabilité du projet à celle de l'entité. Cela signifie pour lui devenir le "patron" de ses anciens collègues et évoluer de l'autorité de compétence au charisme.

PRENDRE DU REcul POUR DÉVELOPPER SA VISION

Les rencontres ont lieu chez BPI au rythme de deux ou trois par mois. Chaque fois, le dirigeant fait un tour rapide de ses préoccupations et le coach isole un thème qu'il propose d'approfondir. Définissant au préalable la méthode de travail et le résultat attendu, ils établissent un contrat de séance dont le coach se porte garant.

Leur échange devient alors expérimental : ensemble, ils explorent tous les aspects du thème afin d'éclairer les zones d'ombre et de tester les solutions possibles.

Lors d'une séance, Pierre D. prend conscience qu'il peut améliorer sa prise de parole en public : il s'enferme souvent dans une préparation rigoureuse. Grâce à une simulation filmée, il expérimente avec son coach la confiance qu'il peut avoir dans sa mémoire et son intelligence : sans préparation particulière, sur un sujet en cours, il enchaîne aisément ses idées. Affranchi de ses notes, il se dégage d'une approche trop analytique du sujet. Le temps de préparation peut être réinvesti dans la clarification des objectifs de communication.

► Les perspectives

UN MODE DE MANAGEMENT PERSONNEL ET ADAPTÉ

Lors du point d'étape organisé à mi-parcours, **le DG met en lumière les résultats concrets de la démarche**. Chaque séance est une respiration qui jalonne la progression de Pierre D. Au terme prévu de six mois d'accompagnement, il s'est construit un mode de management à la fois personnel et adapté à son environnement. Le coach a joué un rôle de révélateur et d'accélérateur à un moment clé de son parcours.

Le coaching, un contrat tripartite entre :

- le bénéficiaire, qui est volontaire pour s'engager dans la démarche et dégage la disponibilité nécessaire ;
- l'entreprise, qui tient un discours clair au bénéficiaire et crée un contexte favorable sans intervenir dans la démarche ;
- le consultant, qui construit une démarche sur mesure, n'agit jamais à la place du bénéficiaire et l'inscrit dans une dynamique de succès en se portant garant de l'atteinte des objectifs.

Coaching/mentoring

- Le coaching est un accompagnement individuel favorisant l'optimisation des atouts personnels du manager pour un meilleur exercice de ses responsabilités. Le coach l'aide à s'interroger et à améliorer sa pratique en partant du réel.
- Lorsqu'un accompagnement managérial individualisé comporte des préconisations fondées sur une expertise particulière du consultant, il s'agit alors d'une prestation de conseil appelée mentoring.

Le point de vue du DG

"Je note une sérénité, une solidité : tu prends de l'épaisseur. Tu sembles faire moins d'efforts pour exprimer tes idées. Le coaching m'apparaît comme un facteur d'accélération de la montée de ta légitimité. En réalité, je suis envieux : j'aurais, à certaines étapes de ma carrière, gagné du temps à bénéficier d'un coaching."