

1. Contexte

Sur la base d'une solide formation universitaire, X a construit son expérience professionnelle d'une quinzaine d'années dans des activités de Finance. Elle est membre du Comité de Direction de Entreprise.

X a vécu diverses tensions ces dernières années :

- ✓ un gros projet européen et un évènement personnel difficile qui l'ont conduite à un « burn out »,
- ✓ le challenge de refaire sa place après un arrêt prolongé (congés maternité + parental),
- ✓ des tensions avec une collaboratrice qui ont largement participées au départ de cette dernière,
- ✓ une formation incluant un travail de connaissance de soi plutôt déstabilisante.

Un travail de soutien managérial par du coaching avait déjà été évoqué au moment où X vivait les moments les plus difficiles de cette période mais X témoigne qu'elle n'était pas prête, sans doute en partie parce que la formation précitée n'avait pas été assez protectrice pour elle-même.

Aujourd'hui X se sent prête à être accompagnée et accepte comme une opportunité de développement managérial la proposition qui lui est faite par son manager et sa responsable RH de travailler son positionnement et sa communication.

X y voit en outre une occasion d'être soutenue dans une période de rachat de l'entreprise, où sa charge de travail risque d'augmenter de manière significative, et où la communication ainsi que la gestion du « change management » joueront un rôle clé.

2. Demandes

Dans ce contexte, X demande du soutien pour :

- Identifier les leviers d'une meilleure communication qui la rende plus lisible et plus visible
- Gagner en confiance sur le fait qu'elle peut répondre aux attentes de son manager
- Valider le fait qu'elle est bien à sa place sur le poste qu'elle occupe. Aborder la question de légitimité.
- Prendre des décisions de manière plus rapide et plus assurée (conclure sans itérer plusieurs fois).

La demande qui émane de son management est de l'ordre de la prise de hauteur et de la gestion des priorités : être plus dans l'analyse business que dans la gestion « administrative » de la fonction ; déléguer cette partie-là à d'autres. Y, son manager, attend également une meilleure écoute de la part de X.

3. Notre proposition d'intervention

3.1. Eléments d'analyse

La question de la lisibilité de la communication évoque diverses dimensions qui sont en jeu de la relation à l'autre :

- la dimension personnelle : comment je suis vraiment à l'écoute quand l'autre me parle ? comment je suis en capacité à relâcher mon jugement, mon « addiction » à mes certitudes ?
- la dimension structurelle : comment je structure le cadre de l'échange ? comment je structure ma pensée et mon message ? quelle vision systémique j'ai de la problématique ?
- la dimension du lien à l'autre : qu'est-ce que je perçois de l'autre ? quelle attention je porte à l'ensemble des signaux émis par l'autre ?

Le sujet de la confiance en soi pose des questions identitaires : la fonction managériale est toujours très « appelante » sur ce type de question et il est bon de temps en temps de prendre du recul, de donner du sens à ce que nous faisons, d'identifier nos spécificités et d'affiner nos besoins et nos envies, de faire le point sur nos compétences d'animation et de développement des autres. Ce faisant nous affermissons notre identité.

3.2. Objectifs et axes de travail proposés

Compte-tenu des éléments de diagnostic ci-dessus, je propose de travailler sur 3 axes :

- ▶ **L'axe de la relation à l'autre** : apprendre à écouter les différents niveaux logiques, s'exercer à reformuler ce qui est compris et poser des questions de clarification ; poser un cadre à la relation.
- ▶ **L'axe du développement personnel** : identifier ses besoins, faire des demandes ; dire oui (et à quoi) ; dire non (et à quoi) ; identifier ses mécanismes automatiques de défenses pour les déjouer.
- ▶ **L'axe du cadre managérial** : penser son positionnement et sa fonction ; vérifier ses compétences et exprimer ses appétences ; identifier les éventuels axes de changement nécessaire à son objectif de développement managérial ; expérimenter des changements d'attitude.

dans l'objectif d'étoffer l'identité managériale de X.

3.3. Indicateurs de mises en mouvement

A définir lors de la séance de cadrage.

Par exemple

Les indicateurs retenus et que nous débrièferons lors de la séance de bilan sont les suivants :

I1 = sentiment de Y d'être écouté (sur une échelle de 1 à 10). Reste à évaluer aujourd'hui.

I2 = X et DRH peuvent témoigner de la diminution des itérations de X sur prise de décision

I3 = on sait trouver des exemples qui témoignent de la prise de recul et de hauteur de X.

3.4. Déroulement

Nous démarrerons l'accompagnement de X par une **séance de cadrage** de 1h en présence de Y et de la DRH. L'objectif est que l'Entreprise puisse être partie prenante du développement managérial de X et s'engager sur sa contribution.

Les objectifs individuels seront affinés lors de cette séance et nous définirons des indicateurs de mise en mouvement permettant de témoigner et de partager les évolutions survenues au cours de l'accompagnement, lors de la **séance de clôture**.

Entre cadrage et clôture, nous travaillerons sur la base de 8 séances de travail de 2 heures. Nous ferons une réunion de suivi à mi-parcours avec Y pour vérifier le cadrage de notre travail et partager des demandes éventuelles

Le tableau suivant résume le déroulement du travail de coaching :

| SEANCES DE TRAVAIL (20H) | QUI | QUAND |
|-------------------------------|-----|-------|
| Cadrage : 1h | | |
| 8 séances individuelles : 16h | | |
| Séance de suivi : 1h | | |

| | | |
|---|--|--|
| Clôture : 1h de préparation avec X, 1h de bilan avec X et Y | | |
|---|--|--|

Les séances de travail individuel auront lieu dans les locaux de Didascalis à Grenoble ou dans une salle louée à proximité de Entreprise. Cadrage, suivi et clôture ont lieu dans les locaux de Entreprise.

3.5. Cadre déontologique

Nous nous engageons à respecter la confidentialité par rapport à toute forme d'information recueillie au cours de nos interventions.

Nous appliquons la charte déontologique de la SF Coach et de l'EMCC. A ce titre, chaque intervenant Didascalis est supervisé par un superviseur expert dans ce métier.

Les conditions mentionnées ci-dessous sont celles que nous mettons en place dans chaque démarche de coaching.

- ▶ Au plus tard lors du premier entretien, chaque acteur valide les thèmes de l'accompagnement proposés dans ce document (si besoin, les complète, les modifie) afin d'en proposer une version définitive commune à chacun.
- ▶ Le contenu de chaque entretien est confidentiel. Le coaché seul peut décider des informations à transmettre au sein de son organisation.
- ▶ Le coach dispose d'un droit de réserve.
- ▶ Les règles sont instituées pour offrir un cadre protecteur à chacune des personnes (coachée et coach) et font l'objet d'une clarification préalable :
 - **Assiduité et ponctualité** : chacun s'engage à prévenir l'autre en cas de d'impossibilité de présence ou de retard. Une séance non effectuée est une séance re-planifiée. Si une séance est annulée moins de 48 heures avant sa tenue, elle est facturée.
 - **Co-responsabilité** : chacun est partie prenante dans la réussite des objectifs de développement visés dans ce coaching. Le coach s'engage à mettre à disposition du coaché ses compétences et ses méthodes d'intervention ; le coaché est responsable de son développement, de ses avancées et de ses choix et décisions ; l'entreprise mobilise les moyens adéquats pour soutenir le développement du coaché.
 - **Réactivité et restitution** : chacun s'engage à dire ce qui lui convient et ne lui convient pas à propos du contenu, de la relation et de la méthode de travail.
 - Le présent contrat peut être arrêté par chaque partie prenante à la condition d'avoir ensemble et lors d'une séance :
 - ✔ Explicité les motifs,
 - ✔ Clarifié les modalités de cet arrêt.

4. Présentation de l'intervenante

Fait à, le

Pour le client

Pour Didascalis

Christine Buors