



Cas Pratique N°4

Prendre sa place de dirigeant

Le Contexte

A 38 ans Gérard, X et Harvard, a réussi un parcours sans faute dans un grand Groupe industriel. A trois reprises, il a réussi à redresser brillamment des filiales du Groupe en difficulté dont on lui avait confié la responsabilité, d'abord à l'étranger puis en France. A chaque fois, il démontre ses talents d'organisateur, de négociateur, son sens de l'humain associé à une détermination inflexible.

Gérard a l'ambition de prendre rapidement la présidence d'une division et vise à terme celle du Groupe. Mais il sent que son Président l'apprécie plus comme l'homme des missions difficiles que comme un futur patron de division.

Il réalise que pour concrétiser son ambition il lui doit prendre une nouvelle dimension et décide de se faire accompagner.

La Démarche

Equipe & Développement propose à Gérard le processus d'accompagnement « **Oser Etre Dirigeant** » dont les trois phases paraissent adaptées à sa demande :

- La phase « **Diagnostic Personnel** », lui permettra une réflexion sur lui-même pour identifier clairement son potentiel et ses limites, ses atouts et ses freins, ce qu'il doit changer dans son mode de management pour pouvoir réaliser ses ambitions.
- Le séminaire « **Projet de Vie** » l'aidera à donner sens et cohérence à sa mission de dirigeant et ainsi à développer son impact personnel.
- La phase « **Coaching Individuel** » lui permettra au quotidien de faire évoluer son style de management, de développer son leadership et de prendre la place qu'il souhaite dans l'entreprise.

Dans un premier temps, il n'est pas envisagé d'action au niveau de l'équipe.

Ce processus convient tout à fait à Gérard, qui en fait part à son Président : celui-ci le conforte dans cette démarche et lui donne carte blanche. Il lui propose de faire un point dans les six mois.

L'ensemble des trois phases s'est étalé sur un an.

Les Résultats

Le « **Diagnostic Personnel** » donne confiance à Gérard dans ses capacités et aptitudes. Il prend aussi conscience que, dans sa manière de déléguer, il contrôle trop ses collaborateurs, qu'il est perçu dans certaines circonstances comme distant, et qu'il ne communique pas assez, en particulier avec sa hiérarchie. Il comprend ainsi le décalage entre l'image qu'il a de lui-même et celle qu'en ont les autres.

A travers le séminaire « **Projet de Vie** », il réalise que le plus important pour lui dans sa mission de dirigeant c'est de fédérer des équipes, de les mobiliser en favorisant le développement de chacun. Il comprend à quel point son charisme se renforce quand il est dans une relation authentique avec les autres. C'est aussi l'occasion pour lui d'oser affirmer son ambition.

Le « **Coaching Individuel** » lui permet d'avancer rapidement dans son projet:

- Il donne une nouvelle énergie à son équipe. Pour enraciner cette dynamique, il demande à Equipe et Développement d'organiser un séminaire réunissant son Comité de Direction pour en **renforcer la cohésion**. Au cours de ce séminaire, ils construiront ensemble une **vision partagée** sur l'évolution de l'entreprise.
- Rapidement, il obtient des résultats probants : une nouvelle ambition habite l'entreprise, qui se traduit par la signature de deux nouveaux contrats. Grâce à une communication beaucoup plus ouverte entre ses membres, le Comité de Direction améliore son processus de décision et donc son efficacité. La confiance réciproque qui se développe avec ses principaux responsables permet le développement de leur autonomie et rejaillit de façon perceptible sur l'ensemble de l'entreprise.
- Il sait désormais mettre en valeur auprès du groupe les actions entreprises par son équipe et les résultats obtenus. La confiance obtenue auprès de ses collaborateurs lui donne de l'assurance: son leadership devient vraiment visible.
- Il ose faire part de son ambition à son Président, en avançant de plus d'un mois le rendez-vous prévu et commence à négocier son avenir.

Huit mois après le démarrage du processus « Oser Etre Dirigeant », Gérard est nommé Président d'une des divisions du Groupe. La poursuite du coaching pendant 4 mois l'aide à prendre en main son nouveau poste.

L'idée clé :

Face à ses responsabilités et aux décisions stratégiques, le Dirigeant est le plus souvent seul. C'est en s'appuyant sur ses ressources personnelles qu'il peut faire les bons choix et mobiliser ses équipes. Le processus « Oser Etre Dirigeant » permet le développement de ces ressources et aide ainsi le Dirigeant à assurer pleinement sa mission.

RETOUR PAGE D'ACCUEIL : www.equipedev.fr/

