



## « Réussir la croissance des PME vers demain »

*Capital développement – LBO*

**Coaching de Dirigeants - Codir - Key People**



## Pourquoi accompagner les entreprises de votre portefeuille?

Pour les acteurs du Capital développement / LBO, investir dans une entreprise représente toujours un **pari sur la capacité de développement** de la dite entreprise, et le rythme auquel ce développement peut s'opérer.

La pertinence de ce pari est documentée et objectivée autant que possible par vos expertises, et la vision stratégique que vous avez des leviers de développement possibles, organiques ou externes:

- Potentiel de conquête lié à la puissance latente de la marque (« la belle endormie »), l'innovation, la supériorité des produits/services,
- Potentiel de développement lié à la digitalisation, la transformation de la relation clients, l'optimisation des process, la « scalability » du modèle...
- Opportunités liées à l'internationalisation
- Potentiel de croissance externe ...

Quels que soient les leviers qui motivent le bilan d'opportunité, le pari de la croissance et du développement supposent, pour la réussite :

- la mise en place de la bonne Gouvernance, et son bon fonctionnement,
- un parfait alignement des Key People / managers-clé de l'entreprise avec le nouveau projet,
- le développement d'une véritable intelligence collective autour d'une Vision pour l'entreprise à 3-5 ans

# Accompagner le management des entreprises de votre portefeuille: Quels enjeux pour l'entreprise?

---



Un développement ambitieux passe toujours par une **transformation** profonde.

Or les individus, comme les organisations, sont naturellement en recherche d'équilibre, de stabilité, d'homéostasie comme en physique.

**Le changement** (même s'il est espéré et salué) -et avant même sa perspective- **crée donc inévitablement des craintes, inquiétudes, peurs, résistances...**, lesquelles entraînent régulièrement démotivation, perte d'engagement, de performance et d'efficacité.

Dans ce contexte, il est extrêmement profitable de faciliter au maximum:

- La **prise de poste du Dirigeant**, qu'il vienne de l'extérieur (MBI) ou de l'interne (cas de transmission, succession, MBO)
- **L'adhésion des Managers-clés** au nouveau projet
- La création de la **bonne dynamique CODIR**, modélisante pour les collaborateurs
- La pédagogie de la **nouvelle Vision** à l'ensemble de l'organisation.

**=> Accompagner les acteurs du changement pour réussir la transformation & le développement**

# Quels accompagnements pour réussir la cohésion du management et favoriser l'engagement des collaborateurs-clés ?



## 1 - Coaching de Dirigeant

- Coaching individuel (#)
- (#) Séances « duo » complémentaires parfois recommandées dans le cas de croissance externe, avec le dirigeant de l'entité intégrée

## 2 - Accompagnement CODIR

- Cohésion d'équipe
  - Démarche Vision & Valeurs (#)
- (#) Accompagnement possible au déploiement à l'organisation

## 3 - Coaching de Manager-clé

- Coaching individuel (#)
- (#) La déontologie interdit le coaching en même temps de 2 personnes au lien hiérarchique direct (N / N-1) => 2 coachs différents ou coaching séquentiel

# 1- Accompagner le Dirigeant en coaching individuel: Quels bénéfices ?

Prendre la direction d'une entreprise engagée dans un processus de développement ambitieux implique:

- un profond **changement** pour toutes les parties prenantes, à commencer par le Dirigeant: nouveau challenge, pression temps pour impulser la dynamique, optimiser offre et/ou processus..., gérer le « yoyo managérial inhérent à la fonction (entre enjeux stratégiques et objectifs opérationnels), imprimer sa « marque managériale »
- un effort d'**intégration** pour le juste équilibre entre l'apport extérieur (le « sang neuf ») et la prise en compte de la culture de l'entreprise
- d'inévitables **ajustements** à la réalité vécue, car malgré toute la préparation amont, certains imprévus, difficultés ou résistances pourront surprendre le Dirigeant
- un enjeu de **tempo**: Aller vite pour valoriser l'énergie du Dirigeant et le momentum de sa prise de poste... sans aller trop vite, au risque de heurter l'environnement ou de tomber dans le piège de certaines méconnaissances

**Accompagner le Dirigeant en coaching = offrir un espace-temps protégé et un regard objectif pour...**

Faciliter la gestion du changement vécu / à venir et éviter la « sur-chauffe »

Faciliter l'intégration du dirigeant dans son eco-système

Prendre le juste recul pour accueillir imprévus, difficultés ou opportunités

Adopter les bons tempo, posture et comportements vs équipe

Permettre au dirigeant de mobiliser au mieux ses talents

**=> Agilité, Performance et Motivation**

## 2- Accompagner le CODIR en coaching d'équipe: Quels bénéfices ? (1/3)

La construction d'une équipe solidaire et performante ne va pas de soi et requiert un certain temps.

Il s'agit en effet de:

- Développer une vraie connaissance mutuelle (parcours, personnalités, orientations culturelles...)
- Se doter d'une enveloppe culturelle managériale partagée
- Valoriser les différences, richesse de l'équipe
- Bien / mieux communiquer pour mieux travailler ensemble
- Lever les malentendus et adresser les désaccords éventuels de façon constructive
- Construire la confiance

Il est dès lors précieux de mettre en place un dispositif qui permette d'accélérer ce processus

**Accompagner le CODIR sur ses 1ers mois de déploiement = offrir à l'équipe un processus , un savoir-faire et un savoir-être pour ...**

**Accélérer  
l'intégration et la  
reconnaissance de  
chacun**

**Combiner et  
mobiliser les  
talents au service  
de la performance**

**Construire une  
forte cohésion,  
capable de gérer  
les difficultés**

**Co-élaborer et  
diffuser une  
Vision partagée**

**Construire une  
Equipe  
modélisante et  
inspirante pour  
l'organisation**

**=> Solidarité, Performance et Mobilisation**

## 2- Accompagner le CODIR: Construire la cohésion d'équipe (2/3)

### Pour quoi ?

- Mieux travailler ensemble
- Valoriser les différences
- Prévenir ou réguler les conflits
- Construire la confiance
- Résoudre, innover, transformer ensemble

### Comment ?

- Dans la durée
- Périodicité mensuelle
- Programme sur-mesure en fonction des enjeux de l'équipe

### Quand ?

- Prise de poste du dirigeant
- Fusion / Rachat
- Renouvellement significatif Codir

### Programme sur mesure en fonction des enjeux de l'équipe

#### Etapas-clés

Etape 1: Objectifs du dirigeant

Etape 2: Entretiens préalables avec les membres du Codir

Etape 3: Co-élaboration du programme Team building avec le dirigeant

Etape 4: Déploiement et bilan après chaque séminaire / atelier

#### Contenu

Les séminaires d'accompagnement Codir alternent le plus souvent :

- Apports de type « formation » pour créer un langage et un socle de références communs
- Exercices / jeux permettant de mettre à jour le fonctionnement actuel de l'équipe
- Débriefings permettant le décodage des forces et points d'amélioration de l'équipe
- Ateliers pour expérimenter de nouvelles attitudes et comportements

#### Focus selon les enjeux de l'équipe:

- Reconnaissance mutuelle, préférence et différence (inclusion, MBTI, GOC)
- Communication: écoute, besoins, demande, CNV
- Travail en groupe/mode projet: complémentarité, fonctionnement, leadership

## 2- Accompagner le CODIR: Démarche Vision & Valeurs (3/3)

**Livrables: une Vision et des Valeurs partagées, opérationnelles et vivantes**

### Pour quoi ?

- Culture forte
- Sens, direction et cohérence
- Intelligence collective

### Pour quoi Faire ?

- Recruter « compatible »
- Motiver et fidéliser
- Développer responsabilité et autonomie
- Maximiser l'efficacité

### Quand ?

- Prise de poste du dirigeant
- Fusion / Rachat
- Transformation d'envergure

### Atelier CODIR

#### Co-élaboration de la Vision

- Vocation
- Ambition
- Valeurs (pre-set)

- 
- Principes de management
  - Priorités stratégiques
  - Plan annuel

#### Process

- 6 questions balayant largement, des rêves et ambitions collectives à la contribution de chacun
- Projections individuelles, partage, clarification, synthèse et élaboration

### Accompagnement Organisation

#### Communication de la démarche Valeurs

- Cadrage de la Vision
- Importance & Objectifs
- Etapes-clés

#### Ateliers d'engagement

- Groupes de 5 à 8 personnes
- Echantillon représentatif de toutes les fonctions
- Co-animés par un membre dirigeant (et Trajectoires Conseil si nécessaire)

#### Atelier Synthèse & formalisation

(Codir / Communication / RH)

#### Communication des Valeurs et de leurs concrétisations

=> guide pratique & actions

### 3- Accompagner un Manager-clé en coaching individuel: Quels bénéfices ?

Un processus de transformation, développement ambitieux peut occasionner une démotivation forte de certaines « personnes-clés » de l'organisation -membre ou non du CODIR-, traversées de doutes, questionnement ou rancœurs

- Ai-je encore ma place dans le projet qui s'annonce ? J'ai du mal à me projeter ...
- Qu'est-ce que l'on va attendre de moi maintenant ? En suis-je capable ?
- J'ai toujours fait comme ça et ça marchait; pourquoi devrais-je changer ?
- Comment vais-je « vendre » ça à mes équipes ?
- Je savais que ça stagnait et j'avais dit que ça ne pouvait pas durer, mais on ne m'a pas écouté et voilà ! ...
- Ce projet est beau sur le papier mais ça ne marchera pas !
- Je suis ... frustré / en colère / triste / démotivé / perdu ...

**Accompagner un Manager-clé en coaching = offrir un espace-temps protégé,  
une écoute et un regard objectif pour...**

**Accueillir  
l'expression des  
craintes,  
inquiétudes,  
résistances ...**

**Comprendre et  
gérer les émotions  
et faciliter le  
processus de  
« deuil »**

**Favoriser  
l'ouverture au  
changement et  
aux idées NIH  
*(Not Invented Here)***

**Développer ses  
compétences  
(relationnel,  
leadership...)**

**Se projeter et  
trouver une  
nouvelle  
motivation**

**=> Reconnaissance, Développement, Motivation ... « monter ou remonter sur le cheval ! »**

## Qui sommes-nous ?

- Culture business
- Expérience Codir
- Stratégie + Opérationnel / Project management
- Coach certifiée \* et supervisée
- \* *TransformancePro*



## Valeurs

- Exigence & bienveillance
- Oser & s'engager
- Apprendre toujours
- 1 + 1 = 3

**Catherine Grenet**, diplômée de l'ESSEC, a plus de 25 ans d'expérience de manager opérationnel et de cadre dirigeante en FMCG, cabinets de conseil et instituts d'études.

Chez Coca-Cola (1996 – 2006), en qualité de Directeur Marketing-Stratégie-Développement, elle a développé le business soft-drink avec succès, œuvré au parfait alignement avec les embouteilleurs, agences et partenaires, et piloté la cellule d'incubation innovations.

Pendant son parcours, elle a contribué à divers comités de direction (Différence, Bossard Consulting, TN-AGB et Coca-Cola France) pendant plus de 10 ans.

**Passionnée par le développement des talents et des marques, elle a créé Trajectoires Conseil en 2007. Elle est coach professionnelle, et consultante depuis 10 ans.**

**Réseau:** Pour les coachings de grandes équipes et d'organisation, elle s'appuie sur un réseau de coachs-partenaires expérimentés, certifiés et supervisés qui partagent les mêmes valeurs et pratiques: Analyse transactionnelle, l'Elément Humain, Process com, MBTI, CNV... Elle collabore ainsi régulièrement avec Sabine Millet et Nathalie Valière.

### Référents principaux:

Eric Berne, François Délivré, Fanita English, Viktor Frankl, Vincent Lenhardt, Elisabeth Kübler-Ross, William Schultz

## Collaboration & déontologie

---

- **Tous nos accompagnements sont co-élaborés avec vous** pour une parfaite prise en compte de votre culture et du contexte d'intervention pour un impact / résultat optimal
  - Nos accompagnements s'opèrent dans un cadre déontologique rigoureux (protection, confidentialité, éthique, contrat de progrès)
- 

## Coaching individuel

### Dirigeant ou Manager-clé

- **Face à face** obligatoire en début d'accompagnement
- Lieu: mix de « in situ » et d'extérieur à vos locaux
- Possibilité de Skype (voire téléphone) en cas de nécessité

## Coaching de Codir /d'équipe

---

- **Objectifs, durée et fréquence agréés ensemble**
- **Séances de 1h30 environ**
- Entretien tripartite en début et fin de coaching pour N-1 ou N-2

## Budget d'intervention

- **Plan de travail et contenu agréés ensemble** en individuel
  - Entretiens et ateliers in situ
  - Séminaires de préférence à l'extérieur (moment de convivialité recommandé)
- 

- **Coaching individuel:** à la séance (500€ à 800€ la séance selon responsabilité hiérarchique/managériale)
- **Coaching Codir / équipe:** à la journée ou ½ journée (1600€ / jour)

*« Oser, ici et maintenant ...vers demain »*



**Catherine Grenet**

**mob: + 33 (0)6 87 70 44 37**

**[catherine.grenet@trajectoiresconseil.fr](mailto:catherine.grenet@trajectoiresconseil.fr)**

**[www.trajectoiresconseil.fr](http://www.trajectoiresconseil.fr)**

Trajectoires Conseil - Paris 11<sup>ème</sup> & Rueil-Malmaison (92)

