

Paris, le 03 Novembre 2010

Le coaching, un outil d'accompagnement ?

Par Alix de Saint-Denis

Directrice – Consultante, Formatrice, Coach chez CSP Formation



Nous sommes dans un contexte où la conservation des talents et la fidélisation des salariés sont une priorité pour les entreprises. Pour les responsables RH, l'heure est plutôt à la promotion interne qu'à la recherche de candidat extérieur.

Alix de Saint-Denis, Directrice et Consultante Formatrice chez CSP Formation, nous livre l'importance de la montée en compétence et ses conseils pour faire évoluer ses ressources en interne.

1) On observe un changement stratégique dans la gestion des RH des entreprises qui privilégie désormais la promotion de leurs ressources internes plutôt que le recrutement externe. Comment expliquez-vous cela ?

Avant d'expliquer ce phénomène, il faut bien comprendre **la notion de promotion**. Celle-ci se traduit par **la montée en puissance** et permet à tous les collaborateurs de l'entreprise **de suivre des passerelles créées par les RH**. Ce processus est un élément majeur de la stratégie de l'entreprise.

Les candidats internes sont des **acteurs efficaces** de par leur investissement dans l'entreprise. Ils sont déjà **mobilisés et formés à la culture et aux valeurs de l'entreprise** alors pourquoi aller chercher à l'extérieur ?

La promotion est donc un outil à part entière pour les RH, et pour apprendre un nouveau métier, **les clés sont la formation, le coaching et l'accompagnement**.

2) Qu'appelle-t-on la montée en puissance des compétences d'un salarié ?

Pour expliquer la montée en puissance des compétences, il faut distinguer deux points. D'une part, rappelons que la montée en puissance des compétences d'une ressource interne se caractérise par **l'agrandissement du champ d'actions de tous les acteurs**.

D'autre part, elle se définit par **deux organisations**. La première est **l'acquisition du savoir**, un savoir complémentaire ou différent. La deuxième organisation est **la mise en puissance** du salarié lui permettant **d'effectuer des tâches à challenge**, qui dépassent le cadre de sa mission, comme par exemple, les tâches de son manager. Dans ce cas, **les collaborateurs sont toujours acteurs dans l'entreprise, et deviennent des atouts pour l'avenir**.

3) Comment un manager peut favoriser la montée en compétence de ses salariés ?

Je dirai qu'il y a trois verbes à retenir : **voir, savoir et agir**. Le manager doit en permanence **observer** comment le collaborateur passe d'une maturité basse (où il est sous contrôle) à une maturité haute (de l'autonomie par rapport la tâche).

Ensuite, le manager doit passer au « **savoir** », c'est-à-dire **se doter des outils nécessaires** pour les transmettre au salarié et qu'il puisse monter en puissance. Il est primordial que ce dernier ressente **un apprentissage permanent dans son travail**. Faire acquérir un savoir est une priorité ce qui permet au salarié d'être dans **l'action** et l'implication.

Nous assistons à **un changement total de la sociologie des salariés**. Auparavant, le collaborateur était un « **exécutant** », aujourd'hui il attend d'être un « **acteur** » de l'entreprise. De nos jours, **le changement et la diversité** sont des demandes importantes et le manager doit se préoccuper de ces évolutions.

Enfin, **proposer des passerelles** est un des enjeux majeurs pour les RH et les managers pour accompagner les ressources sur de nouvelles aventures dans l'entreprise plutôt qu'à l'extérieur de celle-ci. Pour cela, **un accompagnement du salarié est nécessaire et se traduit par le coaching**.

4) Pouvez-vous nous définir ce qu'est le coaching ? Comment se traduit-il en entreprise ?

Le coaching est un **accompagnement pour le développement du potentiel du salarié dans le cadre de son savoir-faire en vue d'objectifs professionnels**. Je tiens à rappeler qu'**un coach n'est pas un mentor** ; c'est un spécialiste qui prépare, motive et accompagne en vue d'un objectif déterminé en amont.

On se rend bien compte qu'aujourd'hui l'entreprise fait appel à des ressources externes pour accompagner sa stratégie de mobilité.

Il existe trois typologies de coaching :

Le premier est **l'outil de transition** qui concerne le collaborateur en mobilité. Ensuite, **l'outil de performance** utilisé face à des situations fortes de changement, pour aider à surmonter les différences et dépasser le stress. Le troisième **outil est de résolution** employé face à un constat de blocage. Chacune de ces actions sont totalement réalisées **sur mesure** en fonction de chaque demande.

La France a du retard en matière de coaching. Il faut savoir que **les pays anglo-saxons nous devancent** avec 30% à 40% des budgets annuels de formation dédiés au coaching. En France, seulement 10% voir 15% environ y sont consacrés et le marché espagnol commence tout juste à intégrer cette notion. Aujourd'hui, tous pays confondus, 89% des actions de coaching se font en entreprises.

5) Selon vous, est-ce que la mobilité interne fidélise les salariés ?

Bien sûr que la mobilité interne fidélise les salariés ! Si l'entreprise se préoccupe de la mobilité interne, elle va permettre à **ses salariés de se sentir acteur dans l'entreprise**. La fidélisation est un mot très fort, et c'est là qu'on retrouve les meilleurs prescripteurs auprès des clients, d'un réseau, ou de n'importe quelle structure. Mais attention, la fidélisation à 100% n'existe pas, **il faut sans cesse redonner du lien avec le salarié** et le manager en est en partie responsable.

Recruter un nouveau collaborateur est un coût important pour l'entreprise : les temps d'intégration et d'opérationnalité sont plus longs et le coût de recrutement est aujourd'hui élevé (20 à 25% du salaire annuel).

La promotion interne est un véritable atout mais exige un accompagnement par un coach. Par le passé les entreprises faisaient appel à des coachs uniquement lors de situation de crise. Aujourd'hui, **le coaching se démocratise.** Il n'est plus réservé à des élites/ des dirigeants, il est demandé pour des postes à tous niveaux pour répondre à **une volonté d'évolution et de montée en puissance.**

Vous souhaitez en savoir plus : rendez-vous sur www.csp.fr/page/csp-coaching.htm

A propos de CSP Formation :

Créée en 1969, CSP Formation, 3ème acteur français de la formation professionnelle et spécialiste du management en entreprise, appartient au Groupe Editions Lefebvre Sarrut.

CSP Formation, implantée dans 14 villes de France et de Belgique, propose 550 stages en inter et intra entreprises (présentiel, Rich learning®) et également du conseil, coaching et bilan de compétences. 200 consultants animent en France et à l'international dans 14 domaines d'expertise comme le management, l'efficacité et développement personnel, la gestion de projet, la communication, la vente, la relation client, la finance, les ressources humaines, la qualité, l'environnement, la santé au travail ...

Par sa pédagogie interactive et ses techniques d'apprentissage par le jeu, CSP Formation innove en créant de nouveaux réflexes et rend les participants immédiatement opérationnels.

En se positionnant comme architecte de la formation, les entreprises du CAC 40, les PME et le Secteur Public font confiance à CSP Formation avec plus de 50000 stagiaires par an.

1er organisme professionnel à obtenir les 3 certifications ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001, Membre de Global Compact et signataire de la charte de la diversité, CSP Formation affirme son engagement éco-citoyen.

Par la force de son slogan « Ensemble, cultivons le talent ! » CSP Formation place l'accroissement du capital humain de ses clients, au cœur de sa stratégie.

www.csp.fr / www.rich-learning.fr

** CSP Formation confirme sa volonté d'innover en lançant le Rich Learning ® une offre « blended » originale et unique sur le marché, issue de nombreux mois de recherche avec des clients majeurs de l'économie française.*

Contact presse



Claire Bancal
01 53 24 90 04
c.bancal@csp.fr



Lucie Bocquier / Priscilia Fartoukh
01 41 11 23 97 / 01 41 11 37 86
lucie@oxygen-rp.com / priscilia@oxygen-rp.com