

**Les Macro compétences** ici inventoriées ciblent l'exercice d'activités de coaching et d'accompagnement des transformations en environnement professionnel.

Elles couvrent ainsi à la fois :

- la compréhension des **enjeux** et du **fonctionnement des organisations** et le pilotage des **changements** auxquelles ces dernières sont confrontées,
- **l'accompagnement des personnes** dans leur réalité et objectifs professionnels.

Elles intègrent en outre l'essentiel des fondamentaux des organisations professionnelles des métiers de l'accompagnement, tels ceux de l'ICF (International Coach Fédération) et de l'EMCC (European Mentoring Coaching Council) Elles s'intéressent ainsi à l'évaluation de niveaux de formation et de pratique professionnelle ainsi qu'à une réalité de comportements attendus.

**Quatre types et quatre temps d'évaluation** assurent l'acquisition de ces deux registres de compétences qui ont la particularité et du sens à s'appréhender, non pas de manière séquentielle par thématique, mais d'une manière globale et comportementale pour l'essentiel des compétences concernées.

**1/ Les mises en situations « d'Assessment ».** Elles sont réalisées en fin de programme (jury de 3 personnes), et « in vivo » dans le cadre d'un coaching dit « école », opéré au bénéfice d'une personne accompagnée dans la réalité de ses sujets professionnels. Ces travaux font l'objet d'observations sur la base d'une *grille d'objectifs fixés et comportements attendus formalisés dans un entretien tripartite (coach-coaché- prescripteur du coaching)*.

**2/ Un Mémoire de Pratique Professionnelle faisant l'objet d'une soutenance.** Il est évalué à travers une grille d'évaluation permettant de mesurer la résolution, par les apprenants, d'une problématique de leadership ou de transformation collective ou individuelle, par la mobilisation de leurs apprentissages,

Ce mémoire a pour objectifs de :

- Vérifier que le participant apporte une réponse structurée à une problématique opérationnelle et contextualisée sur les champs précédemment cités.
- S'assurer de l'intégration des apports du programme dans l'évolution cognitive et comportementale personnelle et professionnelle des participants illustrés par leur analyse de leurs pratiques professionnelles et de leurs évolutions.

**3/ Une problématique à traiter sous forme de « consultation » (question/cas) soumis en session d'Assessment final** soit dans le champ du leadership, soit dans le champ du changement ou de la complexité, soit dans le champ du coaching.

**4/ Un suivi, de type « contrôle continu »** opéré au travers de *travaux personnels inter sessions* des participants adressés aux intervenants et cas échéant présentés lors des sessions suivantes dans une logique de progression auto supervisée et supervisée.

## I. Définir le cadre et les conditions de sa pratique professionnelle de coaching

1. Poser le cadre du coaching professionnel et déterminer ses frontières avec les autres modes d'accompagnement.
2. Intégrer les règles éthiques de la pratique de coaching.
3. Identifier les modalités d'intervention et utiliser les outils d'accompagnement à la situation du coaché.
4. Identifier les modes de fonctionnement personnel, les dimensions comportementales, émotionnelles et cognitives.

<b>Dimensions évaluées</b>	<b>Evaluation - Critères</b>	<b>Evaluation - Modalités</b>
<p><i>Modes de fonctionnement personnel ; dimensions comportementales et cognitives</i></p>	<p><b>1 Connaissance et conscience de soi</b> effective et « objectivée » <i>Compétences relationnelles : être à l'écoute, développer une communication ouverte, explorer les comportements des coachés en contexte, utiliser ses registres cognitifs et émotionnels dans l'accompagnement.</i></p> <p><b>2 Pratique effective et formalisée</b> de l'auto observation dans son action</p>	<p>Réalisation effective des inventaires et outils de progression de la connaissance de soi - des outils et techniques tels le MBTI outils de connaissance de soi et des autres ; réalisation de l'inventaire et débrief - pratique de l'Auto- Observation soit une prise de recul formalisée et analysée sur des situations ; comportements- conséquences-ressentis-émotions – raisonnements</p>
<p><i>Modalités d'intervention en accompagnement :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ règles déontologiques</li> <li>▪ outils d'accompagnement adaptés à la situation du coaché</li> </ul> <p><i>Pratique de coaching ; usage d'outils – méthodes et postures</i></p>	<p><b>1 En amorce des interventions</b> réalité et qualité du positionnement dans un référentiel théorique précis, rappel de règles déontologiques et précision de critères d'évaluation du coaching au sein d'un contrat de coaching</p> <p><b>2 Réalisation d'accompagnements selon une méthodologie spécifique :</b> - Objectif comportemental fixé : de la 1ere étape (objectif intermédiaire) à l'absolu - Application de la grille comportementale de référence - Finalisation de l'approche motivationnelle pour challenger la motivation - Fixation et co construction des étapes de progression (en tenant compte du facteur émotionnel - Identification des critères d'atteinte (« à quoi verra-t-on que... »), différents suivant les situations</p> <p><b>3 Entraînement et auto supervision ;</b> avoir des situations d'entraînement et s'y préparer (savoir prendre du recul à froid, avant et prendre du recul sur son entraînement, à froid après) Et réalisation d'une pratique supervisée dans le cadre de références d'éthique professionnelle</p>	<p><i>Observation du cadre de pratique professionnelle</i></p> <p>- <b>1er temps</b> Travail écrit inter sessions debriefé en sessions</p> <p>- <b>2eme temps</b> Coaching Ecole Réalisation d'un Coaching Ecole supervisé et évalué à travers une séquence tripartite (coach/commanditaire/coaché) de fin de coaching et sur la base d'un dossier formalisé Production d'un « bilan d'accompagnement »</p> <p>- <b>3eme temps</b> : Assessment de fin de parcours : mise en situation</p>

## II. Analyser et caractériser les organisations, en perspective de nouveaux modes de management

1. Diagnostiquer les différents types d'organisation et les modes de fonctionnement associés.
2. Décoder les enjeux de l'entreprise dans son contexte.
3. Identifier les leviers d'engagement des collaborateurs dans une perspective de performance et d'innovation.
4. Promouvoir les meilleures pratiques ressources humaines et managériales favorables au bien-être de la personne au travail.
5. Identifier et qualifier les situations sensibles individuelles et collectives au sein des organisations.

<b>Dimensions évaluées</b>	<b>Evaluation - Critères</b>	<b>Evaluation - Modalités</b>
<i>Réalisation d'un diagnostic organisationnel, de manière systémique</i>	<b>Contrôle de l'utilisation effective d'une méthode de décodage systémique</b> Approche de 5 points : contexte-totalité/globalité - interactions - relations de pouvoirs – équifinalité (Questions/Cas)	<b>Evaluation contrôle continu</b> sous format cas pratiques à l'étape 2 du Programme (Niveau 2 Enjeux du coaching)
<i>Conduite de projets créateurs de valeur en matière de développement du capital humain</i>	<b>Analyse pertinente et contextualisée - Recommandations – solutions innovantes</b> apportées à la problématique professionnelles traitée à travers le <i>Mémoire de pratique professionnelle</i>	<b>Mémoire de Pratique Professionnelle</b> ; rapport structuré de 40 à 50 pages, soutenu en Assessment (Jury de 3 personnes mixant académique et professionnels - Vérifier que le participant apporte une réponse structurée à une problématique opérationnelle et contextualisée

## III. Faciliter et accompagner le changement

1. Accompagner les transformations métiers, technologiques, organisationnelles, culturelles, organisationnelles au sein des entreprises.
2. Comprendre les grands mécanismes psychosociologiques du changement pour identifier les points de tension potentiels dans les transformations.
3. Réaliser un diagnostic des types de changements (stratégique, organisationnels...).
4. Gérer les résistances des personnes et leur engagement dans les différents types de changements.
5. Créer des modes de fonctionnement participatifs favorables à l'innovation et à l'agilité.

<b>Dimensions évaluées</b>	<b>Evaluation - Critères</b>	<b>Evaluation - Modalités</b>
« Think & Delivery » ; conception et réalisation de démarches de conduite de changement	<b>Réalité et qualité de pratiques observées à la conception et/ou à la mise en œuvre de stratégies de changement :</b> - identification des enjeux-risques-progrès-cartographie des acteurs et parties prenantes-résistances - principes d'action retenus, - « outils » de conduite du changement mis en œuvre en contexte : par ex. étude d'impact-feuille de route-communication-formation-accompagnement- - pertinence du pilotage et de la mesure (cf ICAP) et choix des indicateurs (en contrôle continu-étude de cas et mémoire cas échéant)	<b>1 Evaluation continue</b> sous format cas pratiques évalués à l'étape 2 du Parcours (Enjeux du coaching)  <b>2 Mémoire de Pratique Professionnelle</b> : concrétisation des apprentissages cas échéant (si la thématique de mémoire est sur le thème du changement)

#### IV. Renforcer la culture d'un leadership entrepreneur et responsable

1. Faire émerger le sens dans l'action au sein des entreprises.
2. Promouvoir le rôle des valeurs dans les fonctionnements des organisations.
3. Accompagner le déploiement de démarches d'innovation managériale.
4. Stimuler le développement de logiques d'Intelligence collective avec des outils tels le co-développement.
5. Développer l'autonomie des acteurs dans une dynamique d'intrapreneurship.
6. Guider les dirigeants dans la spécificité de leur action.

<b>Dimensions évaluées</b>	<b>Evaluation - Critères</b>	<b>Evaluation - Modalités</b>
Accompagnement de l'identification et de la déclinaison opérationnelle de valeurs au sein des organisations	<b>Connaissance approfondie et utilisation d'outils de mesure</b> de cultures organisationnelles - managériales et de valeurs des personnes et des entreprises : focus sur 2 « outils » - <b>Niveaux logiques de R Dilts</b> - <b>inventaire des valeurs de Barrett...</b>	<b>Réalisation effective et débrief de l'outil d'inventaire Barrett</b> (travail inter sessions et en session) à la 3ème étape du Parcours (niveau Complexité du coaching)
Animation et pilotage d'actions, proposition d'outils de facilitation de dynamiques collectives et d'agilité	<b>Animation d'un atelier de co-développement</b> et/ou d'une démarche « <b>d'appréciative inquiry</b> (enquête appréciative) »	<b>1 Evaluation continue</b> sous format de mises en situation pratiques à l'étape 3 du programme (niveau Complexité du coaching), animation effective et « débriefée » d'un atelier de co-développement pendant le parcours  <b>2 Assessment de fin de parcours</b> : questionnaire sur méthodologies co-développement et appréciative inquiry

## V. Préparer à l'action dans la complexité

1. Donner du sens à l'action dans l'incertitude de l'environnement et du contexte de l'entreprise.
2. Analyser et diagnostiquer les tensions et équilibres qui régissent les organisations dans leurs écosystèmes.
3. Apporter les clés de décodage du fonctionnement en systèmes complexes des personnes et organisations.
4. Faire le lien entre les changements individuels et les interactions au sein des organisations.
5. Accompagner les collaborateurs dans leur prise de décision en environnements flous et incertains.

<i>Dimensions évaluées</i>	<i>Evaluation - Critères</i>	<i>Evaluation - Modalités</i>
<i>Qualification d'une situation complexe et ou incertaine</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Qualité du diagnostic</b> opéré sur un cas d'échec et un cas de réussite d'acteurs dans un environnement complexe :</li> <li>- Efficacité du <b>décodage du contexte</b> et des <b>interactions</b></li> <li>- Qualité de l'<b>analyse</b> de la <b>décision des acteurs impliqués</b></li> <li>- Pertinence de l'<b>analyse globale</b> des conditions d'échec ou réussite de l'action</li> </ul>	<p><b>1 Evaluation continue</b> sous format de cas pratiques à l'étape 3 du programme (niveau Complexité du coaching) - Ex Cas Hudson et Cas Challenger</p> <p><b>2 Assessment de fin de parcours :</b> Questionnement sur l'appropriation des concepts : Les tensions de l'écosystème de l'entreprise Le sens dans l'entreprise, ses enjeux</p>
<i>Accompagnement de la décision des acteurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité d'<b>exploration du contexte</b></li> <li>- Analyse opérante des <b>principes d'action et valeurs des acteurs</b></li> <li>- Appréhension des 3 dimensions « <b>pensées- émotions et comportements</b> »</li> <li>- Prise en compte de la boucle interactionnelle</li> </ul>	<b>Exercices de simulation en sessions</b> de situations de coaching centrées sur la prise de décision