A TRANSMETTRE A LA DIRECTION

# Sécuriser un poste managérial névralgique pendant une transformation

Quand une organisation change, le manager intermédiaire absorbe les décisions de la direction, les réactions du terrain et les contradictions du système. Le sujet n'est pas de le rendre plus résistant à la pression. Il est de préserver sa capacité à lire la situation, arbitrer et maintenir une équipe capable d'agir.

> « Piloter à vue sans s'épuiser ni perdre son équipe. »

## Trois signaux qui justifient l'investissement

| | |
|---|---|
| **1. L'équipe s'épuise** | La fatigue est visible, mais chaque tentative de protéger l'équipe semble reporter la charge ailleurs ou fragiliser le cadre. |
| **2. Le contrôle ne fonctionne plus** | La vérification prend du temps, réduit l'initiative et ne sécurise pas pour autant les décisions qui bougent. |
| **3. Les tensions se déplacent** | Les désaccords se fixent sur les méthodes ou les personnes. Les contradictions structurantes restent hors discussion. |

Le risque pour l'organisation n'est pas seulement l'épuisement individuel. C'est la perte d'informations, d'initiative et de capacité d'arbitrage à l'endroit exact où la stratégie rencontre le réel.

**LA REPONSE PROPOSEE**

# Un parcours de 12 semaines ancré dans le travail réel

Le parcours commence par un bilan Profil'INC, puis alterne lecture des situations, mise à l'épreuve dans l'équipe et ajustement. Il ne déroule pas un programme figé : les outils sont choisis selon les tensions effectivement rencontrées.

| | | |
|---|---|---|
| | **Se lire soi** | Motivations durables et énergivores, irritants, réactions sous stress, confiance et posture dans le groupe. |
| | **Lire son équipe** | Signaux faibles, automatismes sous pression, économie de la reconnaissance, sécurité psychologique et boucles relationnelles. |
| | **Introduire des pratiques** | Optionalité, limitation des chantiers, petits pas, circulation de l'information, disjoncteurs, confrontation constructive et planification glissante. |
| | **Ancrer une posture** | Tenir le cadre sans confisquer l'initiative, arbitrer sans perdre le réel et soutenir l'agentivité du collectif. |

# Ce que la manager reçoit

| | |
|---|---|
| **Bilan Profil'INC** | Un rapport individuel et sa restitution pour mettre des mots précis sur les dynamiques comportementales. |
| **Expérimentations situées** | Des pratiques choisies et testées entre les séances, dans les situations réelles de l'équipe. |
| **Plan d'action final** | Des priorités, des garde-fous et des points de révision pour prolonger le travail après les 12 semaines. |

Repères mobilisés : Approche Neurocognitive et Comportementale (ANC), Profil'INC, travaux d'Amy Edmondson sur la sécurité psychologique, et outils de la Fresque des équipes robustes développée par Cohortation.

CADRE ET DECISION

# Un investissement de la structure, pas un luxe personnel

Ce coaching n'est pas finançable par un OPCO. Il relève d'une décision directe de l'entreprise : protéger la qualité des décisions et la continuité managériale pendant une période de transformation.

**2 500 € HT**

Bilan Profil'INC, 7 séances individuelles de 1 h 30, rapport et plan d'action inclus

# Confidentialité : une frontière claire

| | |
|---|---|
| **L'entreprise finance** | Le cadre, la durée, le bilan et les objectifs généraux convenus au démarrage. |
| **La manager conserve** | Le contenu des séances, son rapport individuel, ses notes et ses arbitrages. Rien n'est transmis sans son accord explicite. |

# Ce cadre est particulièrement indiqué lorsque...

- une manager intermédiaire est déjà en poste et porte un périmètre critique ;

- des signes de fatigue, de retrait ou de tensions récurrentes sont déjà visibles ;

- une réorganisation, une croissance, une transformation de modèle ou un changement de cap est en cours ;

- l'entreprise veut soutenir la manager sans utiliser le coaching comme outil d'évaluation ou de correction.

La première décision n'est pas de réserver un appel. Elle est de vérifier que ce cadre répond au risque que votre organisation cherche réellement à sécuriser.