

# **Service de références en coaching pour le développement des compétences**

**Conseillère développement  
Direction – Développement des compétences**

**Paule Nadeau, mai 2010**

**rh.hydro.qc.ca** 

# *Hydro-Québec en bref*

- **Notre mission: produire et fournir de l'énergie**
- **Plus ou moins 20,000 employés**
- **Cinq divisions:**
  - **Production**
  - **Transporteur**
  - **Distributeur**
  - **Constructeur**
  - **Technologie et développement industriel**
- **Groupe Services partagés et Ressources humaines**

# Contexte

- **Les orientations et les stratégies 2010 en matière de ressources humaines** (en autre)
- Assurer la pérennité et l'évolution de l'expertise.
- Soutenir le renforcement du leadership des cadres par une approche intégrée de la gestion des cadres et un parcours de développement par niveau de gestion.
- Leur offrir les moyens les plus efficaces de développement, dont le coaching pour le développement individuel.

# *Ce que nous allons voir*

- **Ce qu'est le coaching**
- **Pourquoi un service de références**
- **Critères de sélection des firmes**
- **Définition du coach**
- **Objectifs du coaching**
- **Démarche pour références**
- **Rôle et responsabilités du coach**
- **Rôle et responsabilités du coaché**
- **Rôle du supérieur immédiat**
- **Rôle des ressources humaines**

# *Ce que nous allons voir (suite)*

- **Préalables à une relation de coaching**
- **Compétences les plus fréquemment évaluées**
- **Autres stratégies pour développer vos compétences**
- **Centre de références en coaching**

# *Ce qu'est le coaching*

- **Accompagnement d'une personne dans le cadre de sa vie professionnelle afin qu'elle contribue d'une manière plus engagée et significative au succès de son organisation.**
- **Moyen par lequel les organisations aident les gestionnaires et les professionnels à l'évolution de leur carrière en développant les habiletés et les compétences reliées à leur fonction.**

# ***Ce qu'est le coaching (suite)***

- **La relation de coaching a aussi pour objectif d'aider la personne à s'appuyer sur ses forces et à combler les écarts en fonction des attentes du profil de compétences relié à sa fonction.**
- **Cette relation, d'une durée de 6 à 18 mois, permet au coaché d'intégrer par la pratique les apprentissages faits lors de son coaching.**

# ***Pourquoi un service de références***

- **Pour s'assurer de la qualité du coaching.**
- **Pour aider les personnes qui utilisent cette stratégie de développement à obtenir le coach en lien avec leurs besoins.**
- **Pour guider les coachés dans cette démarche et leur offrir les outils nécessaires.**
- **Pour mesurer l'efficacité et la satisfaction.**

# *Critères de sélection des firmes*

- **Avoir un processus de coaching professionnel relié à une école de formation en coaching.**
- **Former tous les intervenants à cette approche.**
- **Offrir de la supervision aux coachs.**
- **Évaluer de façon régulière la satisfaction des clients.**
- **Présenter des coachs dont le profil correspond aux qualités relationnelles nécessaires à la relation de coaching.**
- **Respecter la démarche et les modes d'encadrement développés par H.Q (Service d'accompagnement en gestion).**

# *Définition du coach*

- **Professionnel formé spécifiquement pour guider des personnes par un processus interactif et structuré visant l'amélioration de l'efficacité.**
- **Tous les coachs que nous référons ont été rencontrés et interrogés sur :**
  - leur expertise ;
  - leurs qualités personnelles et de coach ;
  - le niveau hiérarchique pour lequel ils sont qualifiés ;
  - et les compétences qu'ils sont habilités à développer.
- **Un questionnaire de satisfaction de la relation de coaching permet au client d'évaluer le coach.**

# Objectifs du coaching

- **Développer des compétences professionnelles en lien avec la fonction occupée.**
- **Accroître son niveau de performance et celui de son équipe.**
- **Améliorer son style de gestion pour augmenter la mobilisation de son équipe.**
- **Développer son potentiel en vue d'assumer des responsabilités de niveau supérieur.**
- **S'intégrer à de nouvelles fonctions et atteindre les alignements d'affaires.**

# Préalables au coaching

- **Le profil de compétences particulier à sa fonction.**
- **Une évaluation des compétences par :**
  - les services externes d'évaluation par l'une des 3 sociétés retenues par l'entreprise ;
  - différents tests de personnalité ;
  - un feedback du patron ;
  - les résultats de l'Écoute du personnel ;
  - l'évaluation annuelle du rôle.
- **La volonté de s'engager dans une démarche de développement.**
- **Un plan de développement individuel.**

# *Démarche pour références*

- **Identifier les compétences à développer.**
- **Rencontrer son supérieur immédiat : valider ses objectifs et obtenir son support et le budget.**
- **Communiquer avec le service de références de sa division et faire part de ses objectifs et des particularités du coach recherché.**
- **Choisir un consultant parmi les deux qui sont référés. Les contactez-les et faire son choix.**
- **Signer une lettre d'entente en précisant les conditions de la relation de coaching .**
- **Évaluer la satisfaction à la fin de la relation.**

# *Rôle et responsabilités du coach*

- **Établir un mandat clair avec son client.**
- **Se comporter de façon professionnelle en respectant les règles de l'art et les limites de sa fonction.**
- **Garder la confidentialité des échanges.**
- **Ne jamais servir d'intermédiaire entre son client et le supérieur immédiat.**
- **Ne pas utiliser cette relation pour vendre d'autres services.**
- **Utiliser un processus et un encadrement qui facilitent l'atteinte des résultats.**

# *Rôle et les responsabilités du coaché*

- **Identifier à l'aide de divers outils ses objectifs de développement.**
- **S'engager volontairement dans une relation pour améliorer ses compétences.**
- **S'investir profondément dans ses rencontres et transférer les apprentissages.**
- **Faire preuve de transparence et de rigueur dans ce travail.**
- **Demander le support et le feedback de son supérieur immédiat.**

# *Rôle du supérieur immédiat*

- **Supporter le gestionnaire qui s'investit dans une relation de coaching.**
- **Éveiller la demande de coaching auprès d'un relevant qui gagnerait à être coaché et le responsabiliser dans son développement.**
- **Valider les objectifs du coaché et les compétences à développer.**
- **Être disponible pour rencontrer le coach et le coaché et intervenir pour bien aligner les résultats attendus.**
- **Garder la confidentialité des échanges.**

# *Rôle du responsable, ressources humaines*

- **Supporter les personnes qui désirent obtenir les services d'un coach.**
- **Référer deux coachs en lien avec les compétences que la personne veut développer**
- **Fournir au client tous les outils nécessaires pour bien encadrer cette relation de coaching.**
- **Aider le gestionnaire à faire son plan de développement individuel.**
- **Faire le suivi et l'évaluation.**
- **S'engager à garder la confidentialité.**

# ***Compétences les plus fréquemment ciblées***

- **Vision stratégique et sens politique.**
- **Souci de la satisfaction du client.**
- **Travail d'équipe et gestion d'une équipe.**
- **Responsabilisation et prise de décisions.**
- **Alignement vers les enjeux d'affaires.**
- **Orientation vers les résultats et l'action.**
- **Communication interpersonnelle.**
- **Négociation et gestion des conflits.**
- **Gestion du changement et reconnaissance.**

# ***Autres stratégies de développement recommandées***

- **Le mentorat**
- **Le codéveloppement**
- **Le coaching d'équipe**
- **Différentes activités offertes par notre centre de développement des compétences.**
- **D'autres activités de formation offertes par des entreprises externes recommandées par notre centre de développement des compétences.**

# Conclusion

- **Le centre de références fonctionne depuis 6 ans.**
- **Jusqu'à ce jour plus de 200 personnes ont profité des services d'un coach.**
- **Le processus est bien respecté et les évaluations individuelles nous sont remises et nous les transférons aux coachs.**
- **Un bilan est réalisé annuellement.**
- **La banque de coachs est maintenue à jour régulièrement.**