

Rapport de coaching management

Sarah M. (prénom modifié) · Cadre dirigeant·e en préparation au poste de Directrice Générale

Commercialisation de matériels d'affranchissement et d'emballage · 553 collaborateurs France · 1 225 Europe

Intervention démarrée le 3 février 2025 · Durée totale : ~30 jours · Réf. IM-2025-047-C · CONFIDENTIEL

1. Contexte de l'intervention

FICHE ENTREPRISE	
Secteur	Commercialisation de tampons, matériels d'affranchissement et d'emballage
Effectif France	553 collaborateurs
Effectif Europe	1 225 collaborateurs — Espagne, UK, Allemagne, Belgique, Pays-Bas, Danemark, Pologne, Italie, Portugal, Norvège, Suède
Demandeur	Président de la société
Personne coachée	Sarah M., cadre dirigeant·e — candidate désignée au poste de Directrice Générale
Contexte succession	Directeur Général actuel : départ en retraite prévu dans 4 mois

Le Président sollicite l'Institut Médéric pour préparer Sarah au poste de Directrice Générale. Sarah a exprimé des doutes sur sa capacité à assumer ce rôle. La mission : lever ces freins, renforcer sa posture dirigeante et lui donner confiance.

2. Phase de diagnostic — Semaine d'immersion (3–7 février 2025)

Une semaine complète d'observation et d'entretiens en one-to-one avec Sarah, ses équipes et ses pairs.

2.1 Points forts

- ✓ **Experte technique reconnue — maîtrise complète des processus de son service**
- ✓ **Compétences managériales solides : leadership naturel, charisme affirmé**
- ✓ **Grande capacité d'écoute et d'empathie, fédératrice, appréciée de ses équipes**
- ✓ **Exigeante sur la qualité tout en restant profondément humaine**

2.2 Points de vigilance

- **Délégation insuffisante : préférence à faire elle-même plutôt que faire faire**
- **Journées excessivement longues : entre 11h et 14h de travail quotidien**
- **Nœud de communication central — goulet d'étranglement sur toutes les décisions**
- **Turnover élevé : +10 % sur 2 ans, particulièrement marqué chez les moins de 35 ans**

2.3 Analyse causale

Sarah possède simultanément les compétences techniques ET managériales requises. Son unique frein : une faible propension à déléguer, alimentée par un perfectionnisme exacerbé. Conséquences en cascade :

- Journées épuisantes, incompatibles avec une fonction de direction générale
- Collaborateurs non autonomisés, non valorisés → taux de turnover élevé

Ce constat a été présenté d'abord à Sarah seule, puis avec son accord au Président.

3. Plan d'accompagnement (~30 jours, parallélisé grâce aux agents IA)

La durée totale de l'intervention (~30 jours) a été rendue possible grâce au **travail en parallèle de nos agents IA**, qui ont préparé les outils, les analyses et les livrables entre les sessions, optimisant chaque journée passée avec Sarah.

1	Immersion chez un dirigeant en exercice Sarah accompagne une demi-journée un cadre dirigeant (ancien client de l'Institut) pour observer in vivo le quotidien d'un DG : aucune tâche productive directe, uniquement management, pilotage et contrôle. Prise de conscience déterminante.	0,5 jour
2	Formation management personnalisée 2 journées individuelles pour revisiter les fondamentaux : délégation efficace, fixation d'objectifs, feedback, gestion des compétences, autonomisation des collaborateurs.	2 jours
3	Formation certifiante à l'IA 3 journées de formation certifiante par un partenaire habilité de l'Institut. Objectif : comprendre comment l'IA peut organiser ses tâches, automatiser les répétitives et renforcer le contrôle — pour déléguer sans avoir 'la peur au ventre'. Inclut la construction d'un tableau de bord IA de supervision.	3 jours
4	Refonte de l'organisation du service Redessin de l'organisation en tenant compte des compétences et de l'engagement de chaque collaborateur. Construction avec Sarah de tous les outils de management des compétences et nouveau schéma organisationnel.	2 jours
5	Accompagnement terrain en situation réelle 3 semaines aux côtés de Sarah en situation de travail. L'Institut reste en retrait des équipes mais guide Sarah en temps réel : comment expliquer les changements, transmettre des compétences, déléguer, donner des objectifs.	3 semaines
6	Suivi hebdomadaire 4 rendez-vous de suivi d'une demi-journée chaque semaine pour bilan et ajustements.	4 x 0,5 jour

4. Résultats de la mission

Dès le **4ème rendez-vous de suivi**, Sarah annonce avoir pleinement intégré l'ensemble des dimensions travaillées et compris le dysfonctionnement central de sa posture managériale.

4.1 Tableau de bord IA — Supervision en quasi temps réel

Grâce à la formation certifiante à l'IA, Sarah a construit — avec l'aide de nos agents IA — **un tableau de bord de visualisation d'indicateurs opérationnels** lui permettant d'avoir une vision quasi temps réelle des opérations qu'elle supervise. Cet outil lui donne la capacité de déléguer en toute sérénité, car elle dispose d'une visibilité permanente et automatique sur l'état de son service sans avoir à être au centre de chaque décision.

- ✓ **Indicateurs construits sur mesure avec l'IA — adaptés au secteur et aux processus du service de Sarah.**
- ✓ **Mise à jour quasi temps réel — sans intervention humaine répétitive.**
- ✓ **Outil perçu comme un levier de libération managériale : déléguer sans perdre le contrôle.**

Le Président, découvrant cet outil, a déclaré en plaisantant que Sarah avait de bien meilleurs outils de pilotage que lui.

4.2 Réorganisation du service — Résultats humains

La grande majorité des collaborateurs a **très favorablement accueilli les changements** apportés dans l'organisation, dont la nouvelle répartition des responsabilités rend leurs missions plus intéressantes et plus valorisantes.

4 départs ont eu lieu :

- 2 démissions
- 2 ruptures conventionnelles

Ces départs concernaient **3 des collaborateurs les plus anciens du service de Sarah**. Cet effet avait été **anticipé et intégré dans le plan de route** dès la phase de diagnostic : il s'agissait de personnes fortement attachées à l'ancien fonctionnement, qui s'étaient habituées à un niveau de responsabilité volontairement bas — Sarah endossant elle-même la majorité des responsabilités. La nouvelle organisation, qui redistribue ces responsabilités, ne correspondait plus à leur mode de travail.

★ Ces départs, bien que regrettables sur le plan humain, étaient prévisibles et ne constituent pas un échec de la mission — ils en sont une conséquence naturelle et planifiée.

INDICATEUR	SITUATION INITIALE	RÉSULTAT
Confiance au poste de DG	Doutes exprimés	Sarah annonce être prête
Propension à déléguer	Très faible	Délégation effective
Durée journée de travail	11 à 14h/jour	En cours de normalisation
Maîtrise des outils IA	Nulle	Formation certifiante obtenue
Tableau de bord supervision	Inexistant	Construit avec IA — temps réel
Satisfaction collaborateurs	Turnover +10%/2 ans	Très bonne réception — 4 départs anticipés

5. Satisfaction client & perspectives

Le Président a exprimé sa **pleine satisfaction** quant à l'intervention de l'Institut Médéric, soulignant en particulier la **faible durée de la mission** (~30 jours) rendue possible grâce au travail en parallèle des agents IA de l'Institut.

Échange sur le tableau de bord IA

Le Président, très intéressé par les indicateurs IA construits par Sarah, a évoqué la possibilité de déployer ce type d'outils pour d'autres directeurs généraux du groupe. Cependant, **il travaille déjà avec un cabinet externe pour la partie IT** et ne souhaite pas nous confier cette mission dans l'immédiat.

L'Institut Médéric lui a rappelé sa **force de différenciation** : la capacité à allier **compétences terrain et compétences IT orientées IA** — une combinaison rare qui permet d'implémenter des outils IA réellement adaptés aux opérations et compris par les utilisateurs.

★ Le Président a indiqué qu'il allait réfléchir à l'extension de ce type d'accompagnement aux autres directeurs généraux de l'entreprise en Europe.

Suite de la mission

Sarah a demandé le soutien de l'Institut Médéric pendant les **3 premiers mois de sa prise de fonction** en tant que Directrice Générale, avec le même consultant à ses côtés.

6. Enseignements clés

- ✓ Un coaching efficace commence par un diagnostic terrain sans hypothèses préconçues.
- ✓ Formation management + formation IA certifiante = levier puissant contre les freins à la délégation.

- ✓ **L'accompagnement terrain en situation réelle accélère l'ancrage des nouveaux comportements.**
 - ✓ **Les agents IA permettent de paralléliser les tâches et de réduire significativement la durée de mission.**
 - ✓ **L'IA comme outil de supervision libère le manager de la peur de déléguer.**
 - Durée totale : ~30 jours + 4 suivis hebdomadaires + 3 mois d'accompagnement post-prise de poste.
 - Départs anticipés (4) à intégrer dans tout plan de réorganisation — prévoir la communication et le recrutement.
-