

# BOOK D'ANALYSES CODIR

Décembre 2023



# SOMMAIRE

## Introduction et explication des talents

### **1. Analyses des profils individuels**

- Introduction à l'analyse des profils
- CEO
- Chief Marketing Officer
- CTO
- CFO
- Head HR

### **2. Analyse du collectif**

- L'ADN du collectif
- Le Codir face à ses responsabilités

### **3. Les complémentarités**

- CEO & Codir

### **4. Analyse de binômes**

- Head of C&T



## RAPPEL - L'approche map & match

Fondé sur les appétences des collaborateurs, le profil map & match révèle les **Energy Skills™** de chacun.

Consolidé à l'échelle d'une équipe, d'un projet ou de l'ensemble d'une l'organisation, il permet de visualiser la dynamique humaine et le fonctionnement naturel du collectif.



### Les talents T5™

Ou talents profonds: ils sont source de plaisir de faire, d'engagement et donc d'épanouissement et de performance. (Ils varient peu dans le temps)



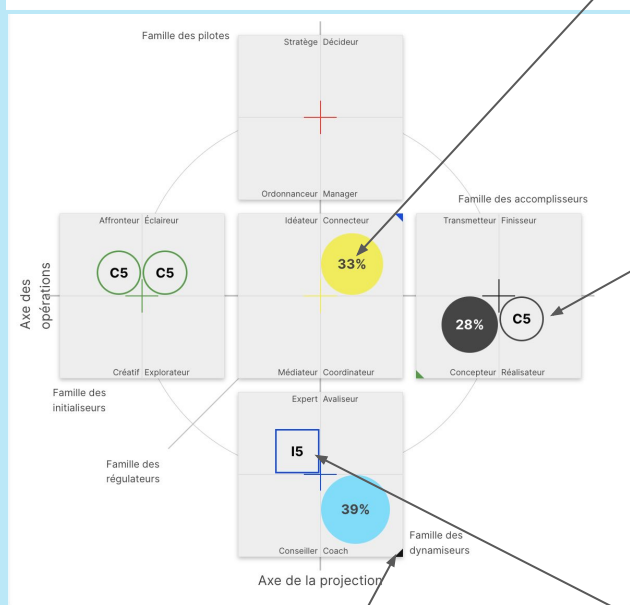
### Les talents C5

Ou talents construits, ce sont des talents acquis qui se reflètent des zones d'aisance et de confort sur lesquelles d'appuyer facilement, mais ils ne constituent pas pour autant vos moteurs d'épanouissement (Ils évoluent dans le temps avec la formation, l'expérience et le contexte)



### Les irritants I5

Ou les consommateurs d'énergie Ce ne sont pas des incompetences, mais simplement des actions ou des responsabilités qui pèsent à l'individu ou à l'équipe et qu'il/elle préférera éviter. (ils évoluent dans le temps avec de l'accompagnement et de la formation et peuvent être surmontés temporairement)

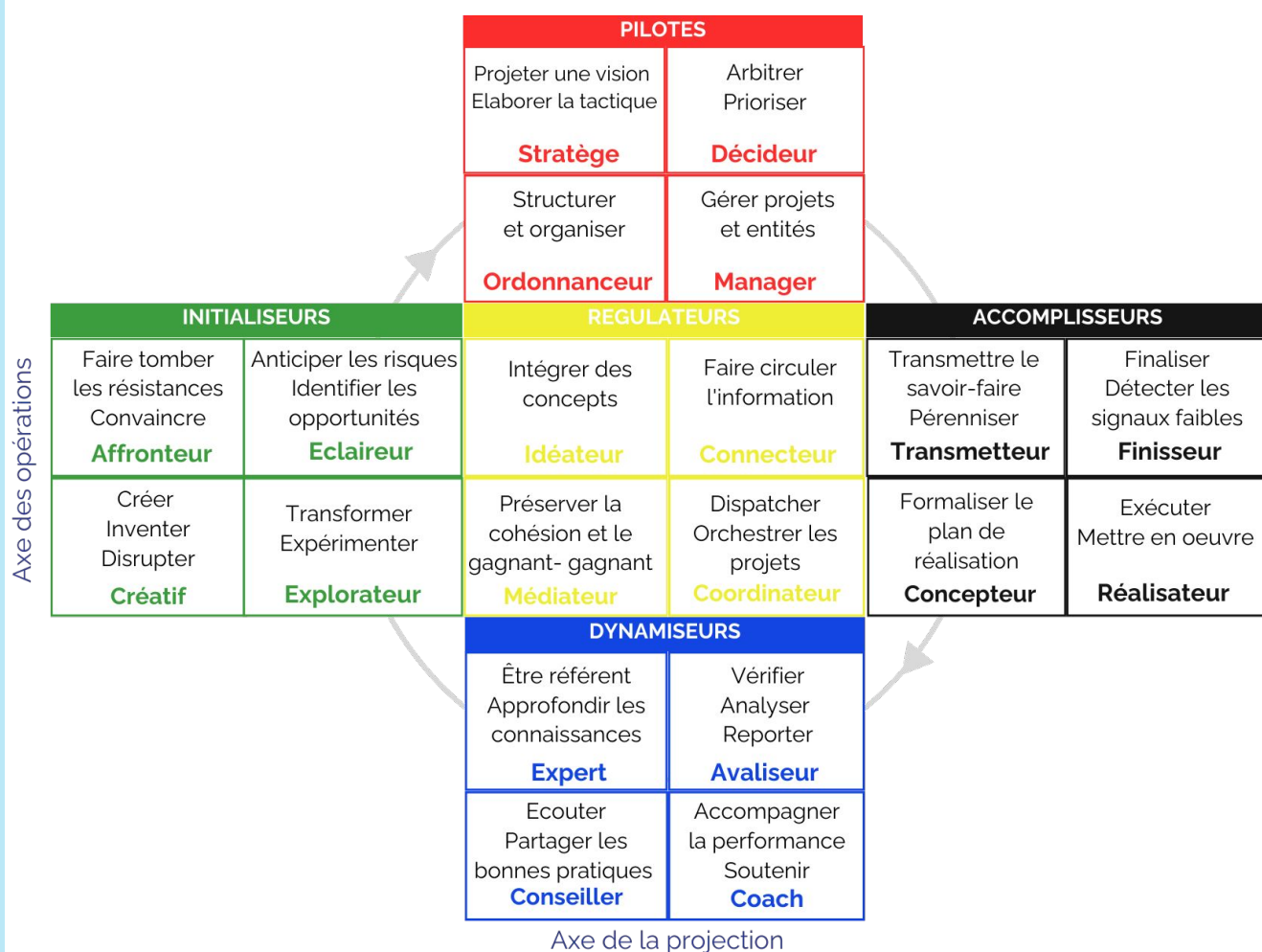


**Les Triangles** (qui apparaissent sur les profils individuels) correspondent à la manière dont la personne abordera les problématiques: *Rouge* : Besoin de comprendre les grandes lignes; *Noir* : Besoin de voir les éléments pragmatiques; *Vert* : Besoin d'explorer librement

*Bleu* : Besoin d'avoir le temps d'analyser tous les éléments

## RAPPEL - L'approche map & match

Le modèle scientifique au coeur de map & match, se compose de **20 talents** répartis dans 5 grandes familles qui activent les 20 clés de **création de valeur** de tout système. Par ses **Energy Skills™** chacun va imprimer sa singularité sur la façon d'exercer sa mission ainsi que sa contribution à la dynamique collective



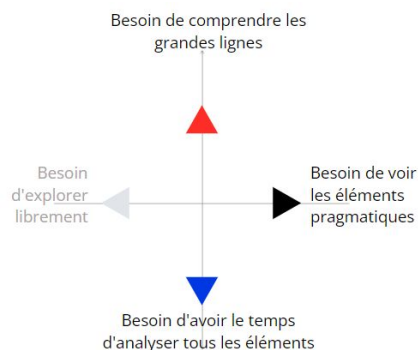
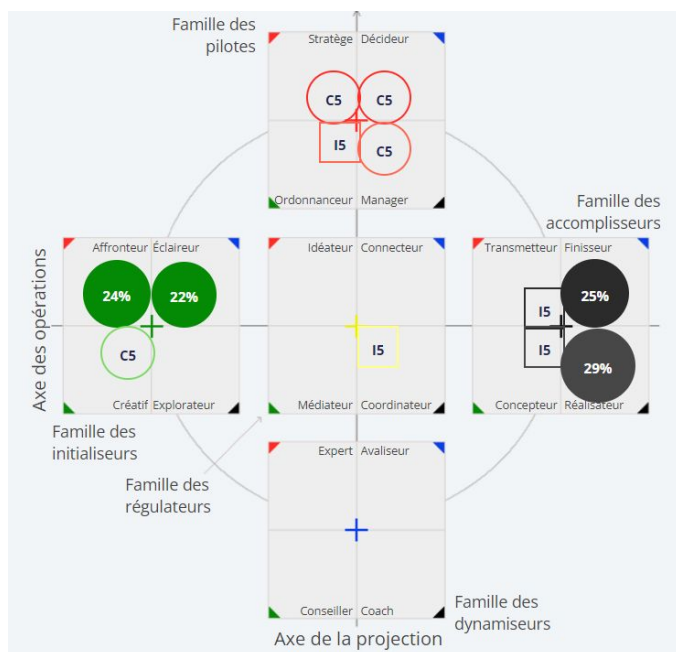


# ANALYSES DES PROFILS INDIVIDUELS

1



## CEO



### LES TALENTS

- Le profil d'un dirigeant qui est par nature dans l'opérationnel et qui a évolué vers le pilotage par l'expérience et le terrain
- Un profil qui révèle ambition et recherche d'excellence

### LES IRRITANTS

- Un CEO de croissance, qui n'a pas d'appétence particulière pour le cadre ou les process. C'est son pragmatisme (triangle noir) qui le pousse à s'y attacher, mais c'est par nécessité et non par plaisir spontané.

### APPROCHE DE LA PRISE DE DÉCISION

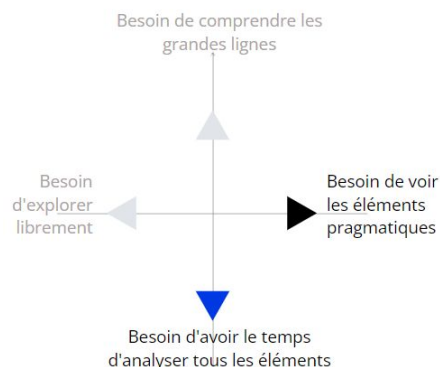
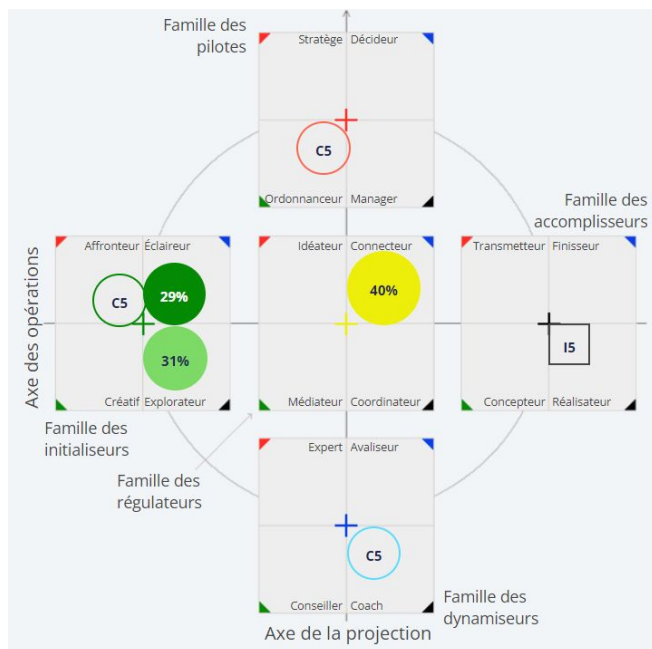
=> Un talent acquis dans la prise de décision.

Combiné au pragmatisme et à l'approche analytique des problématiques (triangles noir et bleu), ce CEO va décider, trancher et arbitrer en assumant spontanément le risque induit par ses décisions

### POINTS À CREUSER

- Priorité trouver dans le Comex le relais pour "penser structure et process"
- Attention au talent de finisseur qui risque de mettre trop pression sur les équipes, dans une phase où l'important est de gérer l'hyper croissance et non de rechercher l'excellence en tout.

## Responsable marketing



### LES TALENTS

- L'éclaireur aime anticiper des opportunités et explorer des nouveaux territoires; ce talent est en phase avec sa fonction (marketing),
- Aime le changement et apporte un regard neuf sur l'existant (explorateur)
- A développé un goût pour les challenges qui le stimulent (affronteur)
- Aime le management des équipes dans l'objectif de les faire grandir (coach)
- Est structuré en apportant cadre et process aux projets (ordonnanceur)

### LES IRRITANTS

- La mise en oeuvre, tant par son irritant réalisateur, c'est quelqu'un qui préfère déléguer, que par le talent de concepteur qui n'est pas activé

### APPROCHE DE LA PRISE DE DÉCISION

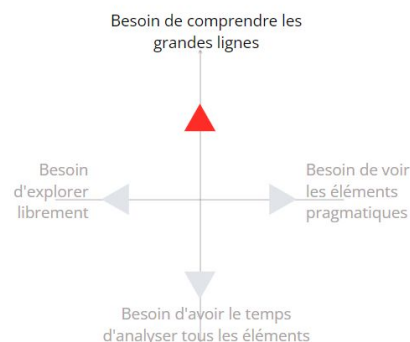
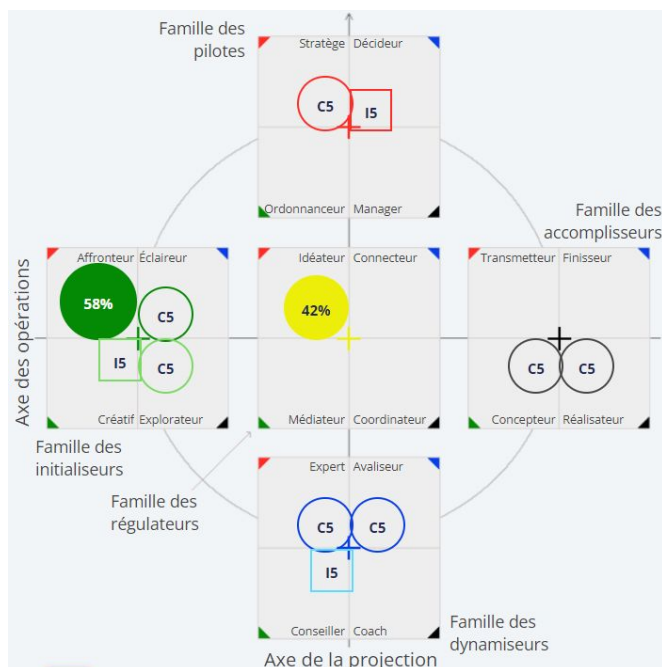
=> Pas de plaisir spontané dans la prise de décision.

C'est un dirigeant qui tranchera par pragmatisme plus que par plaisir en ayant une approche analytique des problématiques traitées (triangles bleu et noir)

### POINTS À CREUSER

- Priorité de recruter des équipes qui aiment réaliser (dans le noir)
- La prise de hauteur (pas de triangle rouge et peu de talents dans la famille des pilotes)





## LES TALENTS

- Un profil 360° (présent dans toutes les famille de talents) = > a besoin d'autonomie
- Un profil en phase avec son rôle de Tech
  - talent d'idéateur => intègre des nouvelles idées et projets
  - Installe méthodes et process de réalisation (concepteur), qu'il aime également réaliser (réalisateur)
  - Apporte un regard neuf sur l'existant (explorateur) et anticipe les difficultés (éclaireur) liées à la mise en oeuvre d'un projet
  - A développé une posture d'expert, avec un goût d'approfondir des connaissances
  - Par son talent d'avaliseur, il a développé un goût de l'analyse et du feedback qui pourrait paraître pénible à l'équipe, alors qu'il est précieux car il pousse l'équipe à être dans le process du Retex
- Aime les challenges qui le stimulent (affronteur)

## LES IRRITANTS

- La créativité pure, il est donc davantage un transformateur qu'un créatif
- La prise de décision
- Sans être en irritant la communication, le management des équipes et des projets ne semblent pas l'"Aimer faire" de ce dirigeant. C'est plus un doer qu'un manager

## APPROCHE DE LA PRISE DE DÉCISION

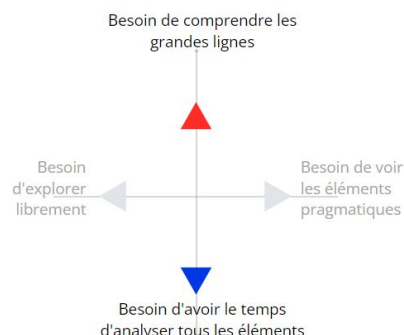
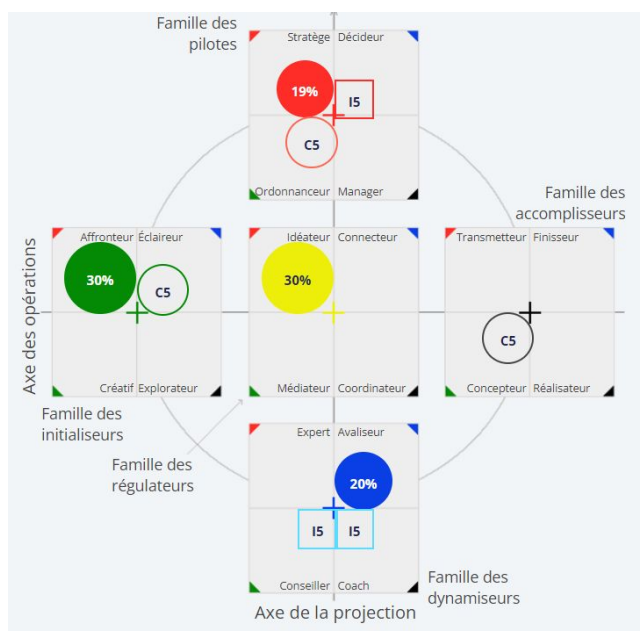
=> La prise de décision n'est pas spontanée

## POINTS À CREUSER

- L'approche projet et le leadership associé pour engager les équipes dans le projet, la délégation
- La prise de décision



## CFO



### LES TALENTS

- Des talents en phase avec sa fonction (finance). profil 360°, avaliseur, éclaireur
- Aime les challenges qui le stimule
- A besoin de se projeter long terme, et va pousser les équipes et le Codir à garder le cap
- Apporte cadre, structure, process et méthodologie (ordonnanceur, concepteur)

### LES IRRITANTS

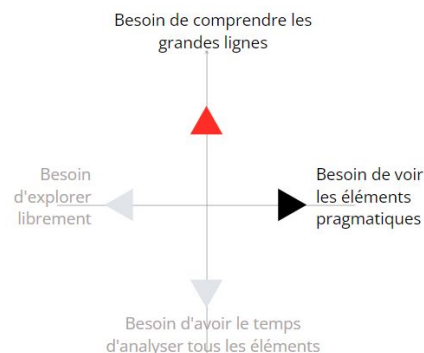
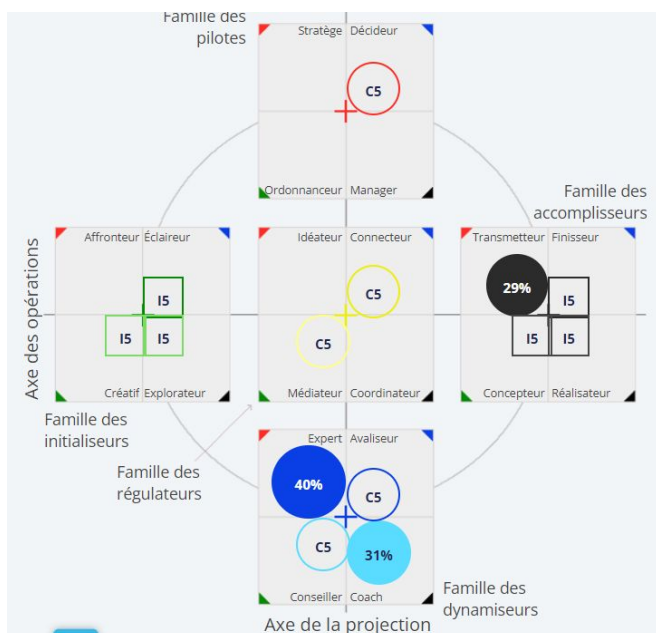
- Le conseiller et le coach : écouter, partager son expérience dans le but de faire progresser et grandir les autres ne font pas partie des appétences de ce dirigeants
- Un profil plus en phase avec l'installation de méthodologie et de process qu'avec la communication
- La prise de décision

### APPROCHE DE LA PRISE DE DÉCISION

=> La prise de décision n'est pas spontanée

### POINTS À CREUSER

- Comment adresse-t-il le rôle d'un CFO qui doit être au service des autres fonctions de l'entreprise?



## LES TALENTS

- Des talents en phase avec sa fonction:
  - Le médiateur est attentif à respecter des équilibres win/win entre les besoins des collaborateurs et les enjeux stratégiques de l'entreprise
  - Ses talents de transmetteur/coach confèrent à ce dirigeant une appétence spécifique à la recherche du développement du capital humain
  - Son talent de connecteur révèle un talent acquis dans la mise en place des circuits d'information

## LES IRRITANTS

- Initier des projets innovants, formuler des propositions qui sortent des sentiers battus
- Anticiper les besoins de demain, les opportunités et les résistances. Attention si ce DRH doit gérer une transformation, il doit développer ou travailler en binôme avec un talent d'éclaireur
- La mise en oeuvre, tant par la formalisation de process et méthodes que la réalisation en tant que telle. Si il réalise c'est plus par pragmatisme (triangle noir) que par le goût de la mise en oeuvre
- Attention à la finalisation, l'irritant finisseur ne porte pas spontanément le goût d'aller au bout des choses dans la recherche d'excellence.

## APPROCHE DE LA PRISE DE DÉCISION

=> A acquis une facilité dans la prise de décision, (C5 décideur) et son approche globale des sujets (triangle rouge) ainsi que son pragmatisme le pousse à trancher aisément

## POINTS À CREUSER

- Comment adresse-t-il les changements et fait face à un plan de transformation si celui-ci est nécessaire

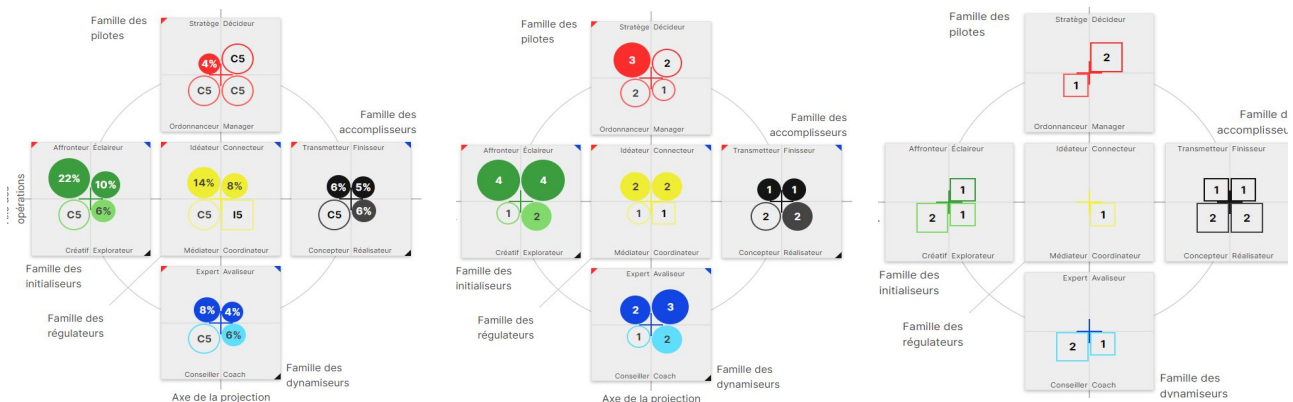


# ANALYSE DU CODIR

2



## Profil du Codir (dirigeant compris) dans son fonctionnement spontané



### LE POTENTIEL DE CE COLLECTIF

Complémentarité: +++, avec une présence particulièrement forte sur l'axe opérationnel

Envie spontanée de résoudre les difficultés et d'affronter les challenges

Chercher la cohérence entre les sujets (Idéateur)

Faire circuler l'information (Connecteur)

Adopter une approche analytique pour nourrir les réflexions (Avaliseur)

### LES ZONES DE RISQUE DE CE COLLECTIF

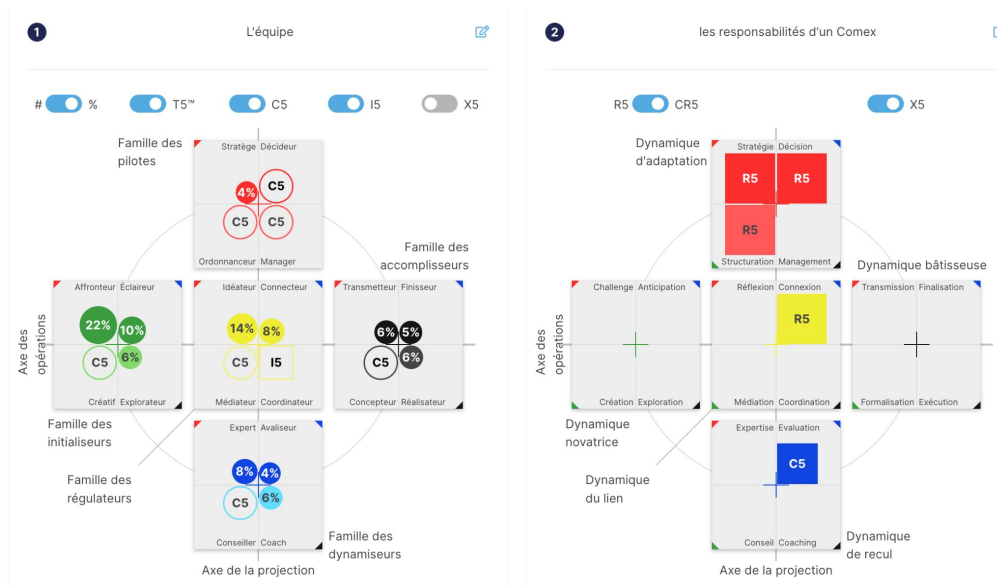
Pas de coordinateur = une équipe qui va avoir tendance à absorber plus qu'elle ne peut traiter!

L'écoute et la recherche de solutions gagnant-gagnant n'est pas une priorité (Conseiller et Médiateur): risque de silos

### POINTS À CREUSER

- Comment adresser la priorisation et l'allocation des sujets
- Comment assurer l'alignement des membres du CODIR autour d'une vision commune

## Le Codir face à ses responsabilités



### Un Codir est toujours en charge de:

- la vision (stratégie)
- la décision qui a besoin d'analyse et de feedback pour un pilotage éclairé
- la structuration
- la circulation de l'information pour embarquer les collaborateurs et faire exister l'entreprise dans son écosystème

### Le Codir vs ses responsabilités:

- on a tout ++++

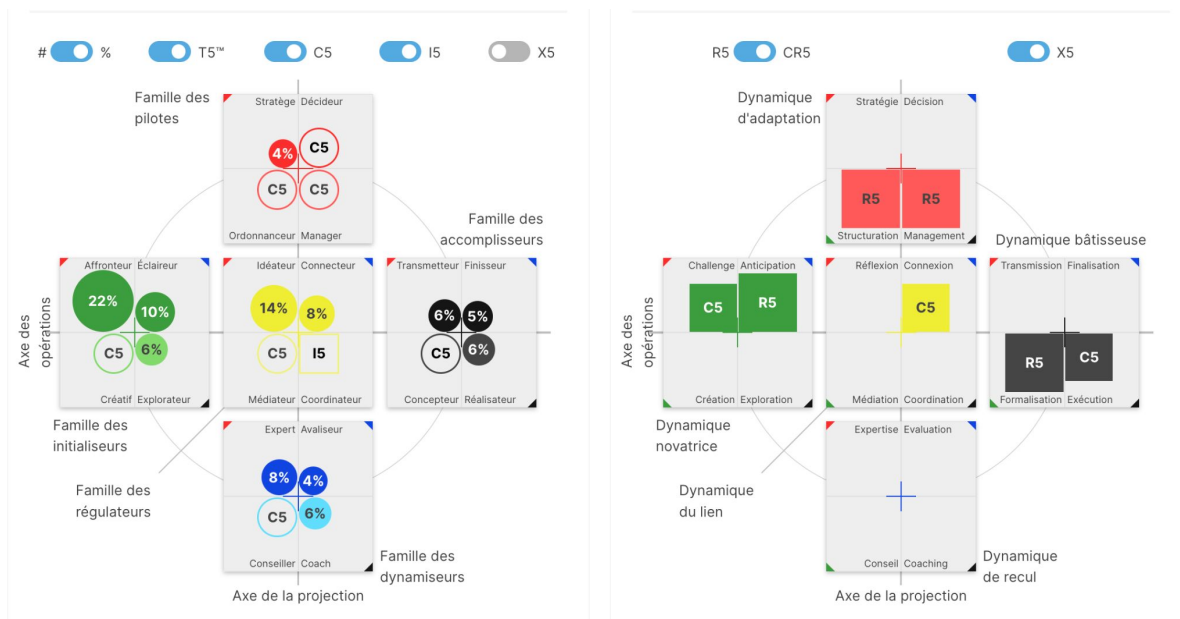
Mais on reste plus sur un Comité opérationnel plutôt qu'un Codir car l'axe opérationnel est plus marqué que la présence de talents dans la famille des pilotes. Idéalement il faut renforcer:

- la prise de décision
- l'organisation et la structuration
- la transversalité

### POINTS À CREUSER

- La prise de hauteur de ce Codir pour éviter de ne pas adresser que des sujets opérationnels

## Le Codir face aux enjeux de croissance et d'industrialisation de l'entreprise



### Les enjeux dans cette phase de croissance:

- Définir les bases structurelles pour asseoir la croissance
- Manager la croissance en saisissant toutes les opportunités
- Industrialiser process et méthodes pour être toujours plus efficaces

### Codir vs ses enjeux:

Naturellement par le goût du challenge et par les Éclaireurs, l'entreprise fera de la croissance, mais s'assurer de poser les bases d'une croissance industrialisée plus qu'opportuniste

### POINTS À CREUSER

- Gros sujets : STRUCTURER, INDUSTRIALISER ET MANAGER. Comment sont traitées ces problématiques dans les sujets traités par le Codir?





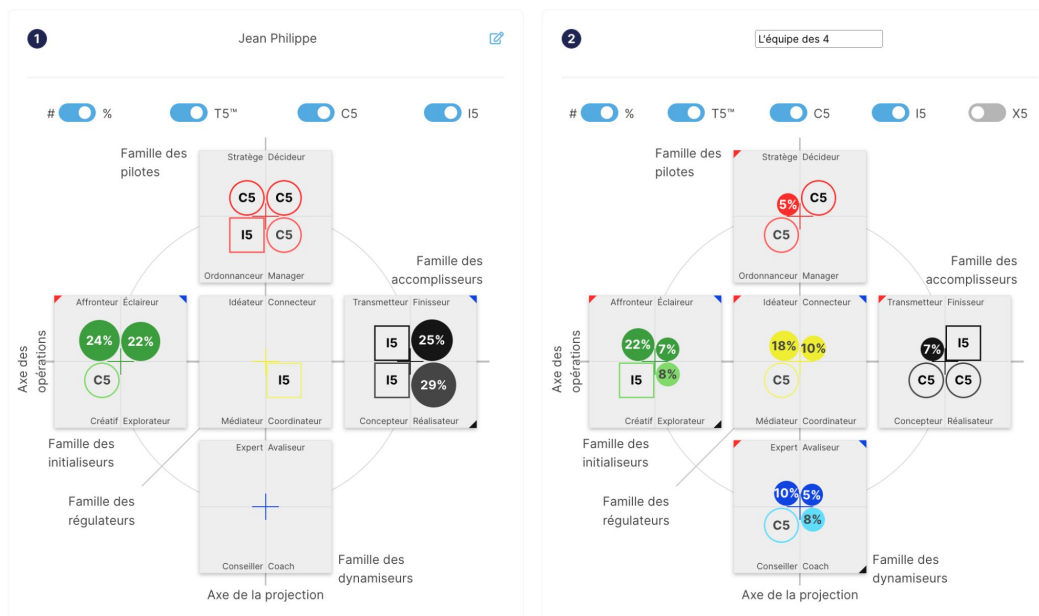
# ANALYSE DU CEO ET DE SON CODIR



3



## Le dirigeant et son Codir



Goût partagé du challenge et de la prise de décision

### Complémentarité +++:

- Le CEO apporte: l'exigence et le soucis de toujours faire mieux
- Le Codir lui apporte et le complète sur ses irritants ou sur les zones sur lesquelles il n'a pas d'appétences spécifiques (la structuration, le lien, la prise de recul et l'analyse)

### POINTS À CREUSER

- Faire travailler le dirigeant sur la façon dont il va activer la complémentarité qu'il a avec son Codir. Ils doivent tous être très clairs sur leur rôle respectif quand ils réfléchissent en Codir



## EXEMPLE D'ANALYSES DE BINÔMES

4



## CEO - Head of Communication & Transformation (HCT)



### LES COMPLÉMENTARITÉS :

#### Le Head of Communication & Transformation complète le CEO car

- Il apporte de l'énergie dans la circulation de l'information de la dynamique du lien
- Il alimente la prise de recul par l'appétence de l'accompagnement des équipes et de l'échange des bonnes pratiques
- Il mettra facilement en œuvre son aisance à remettre en cause l'existant et challenger le status quo dans une dynamique de l'initialisation peu présente chez le CEO

### LA PRISE DE DÉCISION

- CEO et HCT ont tous 2 une approche factuelle et pragmatique des problématiques, ce qui favorise la prise de décision.

### POINTS À CREUSER

- Des solutions créatives sont-elles envisagées?
- Comment les opportunités d'amélioration sont-elles identifiées?
- Les projets sont-ils menés à terme?