



- Le feedback à 360 degrés -

Quoi ?

Le feedback 360° est avant tout un **outil de développement** personnel et professionnel.

C'est un processus qui recueille les perceptions de l'entourage d'un collaborateur (hiérarchie, collègues, collaborateurs, etc.) sur ses compétences et comportements observables. Ce n'est donc pas une évaluation de la personne en tant qu'individu.

Ces perceptions sont ensuite comparées à la perception que ce collaborateur a de lui-même.

L'objectif, après avoir observé les éventuels écarts entre ces deux perceptions, est d'ensuite élaborer un **plan d'action de développement**.

Comment ?

Le recueil de ces perceptions s'effectue au moyen d'un **questionnaire** et/ou d'**entretiens** avec le coach.

Toutes les données recueillies en entretien ou par questionnaire sont traitées en toute confidentialité.

A Redwoods Leadership, nous **personnalisons** ces questionnaires en fonction de vos attentes spécifiques : les comportements qui sont essentiels pour vous, alignés avec vos valeurs et votre mission. Nous co-construisons donc le questionnaire, qui devient en quelque sorte une base de référentiel de compétences et de comportements de votre entreprise pour un poste donné.

Par exemple, des domaines souvent questionnés pour un manager vont être :

- **Stratégie** et prise de décision ;
- Orientation **client / résultat** ;
- **Pilotage** de l'activité (mise en œuvre, reporting...) ;
- **Communication** (écrite, orale) ;
- **Développement** des hommes et des femmes (motivation, développement des collaborateurs, travail d'équipe) ;
- Attitude face au **changement** (flexibilité, efficacité sous pression, créativité..).

Nous complétons souvent (parfois même exclusivement) ce socle de base par des questions sur des comportements observables de l'Intelligence Emotionnelle :

- **Connaissance de soi** : forces, moteurs, ouverture au feedback; ainsi qu'une bonne compréhension de l'impact que l'on a sur les autres ;
- **Autorégulation**, c'est à dire la capacité à contrôler certains instincts ou à prendre de la distance par rapport à son humeur générale ;
- **Motivation** : le goût de la réalisation et des nouveaux défis ;
- **Empathie** : la capacité à se mettre à la place des autres et à comprendre leur perspective ;
- Les **compétences sociales** : la capacité à être en relation avec les autres.

En effet, beaucoup d'études ont été conduites (*les travaux de référence restant ceux de Daniel Goleman : «Emotional Intelligence, Why it can matter more than IQ» ; «Working with Emotional Intelligence» et «What makes a Leader», Harvard Business Revue) qui prouvent que les leaders et les managers d'exception ont une **intelligence émotionnelle bien supérieure à la moyenne**. Et nous observons que c'est souvent la partie qui va demander le plus de travail de développement suite au 360°.*

Les facteurs clés de la réussite d'un 360° feedback

- **l'adhésion** du collaborateur

- le **volontariat** des membres de son entourage qui vos répondre au questionnaire et/ou participer aux interviews
- la **confidentialité** de la restitution.

Le respect de ces 3 pré-requis permet au 360° feedback d'être un véritable outil de développement.

Et après ?

La **restitution** du 360° se fait toujours en **entretien** entre le coach et le collaborateur. Cet entretien, confidentiel, va permettre au collaborateur de prendre conscience de la façon dont il est effectivement perçu, de ses points forts et de ses axes de développement.

Cet entretien peut être suivi d'un second entretien pour établir le **plan de développement** puis d'un entretien de **suivi** du plan de développement quelque mois après la mise en place des premières actions.

"Beaucoup de problèmes de leadership dérivent d'un manque de connaissance de soi". Bill Hybels

« Il existe une qualité qui prime sur toutes les autres parmi les grands entrepreneurs, managers et leaders. Cette qualité, c'est la connaissance de soi. »

A Tjan, CEO du Cue Ball et auteur de « Hearts, Smarts, Guts and Luck »

"J'imagine qu'à une époque le leadership était question de muscles, mais désormais cela signifie avoir une bonne intelligence relationnelle". Gandhi.

"Les leaders d'exception ont tous en commun une chose : ils sont dotés d'un intelligence émotionnelle bien supérieure à la normale"– Daniel Goleman.