

Sommaire

Pourquoi ce livre ?.....	9
Une petite histoire en préambule	11
Chapitre 1 - Qu'est-ce qu'un 360° et à quoi ça sert ?.....	13
Chapitre 2 - Le choix de votre outil de 360°.....	23
Comment choisir le bon questionnaire ?.....	23
Questionnaire standard ou sur-mesure ?	23
Un outil dans quelles langues ?	24
La mesure de l'importance des compétences.....	25
Les normes.....	26
Granularité du questionnaire : compétences vs. comportements	27
360° et gestion de la performance	30
Chapitre 3 - Le cadrage de votre projet	37
Diagnostic et objectifs.....	37
Rôles et responsabilités des acteurs	39
Les délais et le cadencement.....	44
Chapitre 4 - La communication.....	49
Objectif majeur : instaurer la confiance.....	49
La session de lancement à l'attention des participants	50
Informations à l'attention des répondants.....	53
La contribution de l'entreprise	53
La contribution du participant	54
Informations à l'attention des supérieurs hiérarchiques	55
Les Distants.....	56

Les Inexpérimentés	56
Les Investis.....	57
Informations à l'attention des HR Business Partners.....	58
Présentiel ou distanciel ?	59

Chapitre 5 - Le remplissage des questionnaires

et l'édition des rapports.....	63
L'e-mail d'invitation	63
Création de la liste de répondants	65
Quand créer sa liste de répondants ?	65
Selon quelle procédure ? Contrôle ou confiance.....	65
Qui inviter à son 360° ?	67
Combien de répondants inviter dans un 360° ?.....	68
Comment utiliser au mieux les catégories de répondants à disposition ?	70
Répondre aux questionnaires	72
Encourager les répondants à répondre à un maximum de questions.....	73
Les biais les plus courants.....	74
Clôture, édition, et transmission des rapports individuels de feedback	76
Utilisation des relances pour avoir suffisamment de données.....	76
Clôre les questionnaires	77
Alerter sur la confidentialité des rapports	78
Accès des participants à leurs rapports.....	79

Chapitre 6 - La session de feedback.....

À quoi sert-elle ?	83
Quelle durée ?	84
Session en présentiel ou à distance ?.....	85
Quel coach pour quel participant ?	87
Quand privilégier un coach interne ?	87
Quand privilégier un coach externe ?	87
La préparation du coach à la session de feedback	89
Regarder les données à disposition.....	89
Comprendre la structure du rapport et ses données	91
Identifier les messages-clés.....	92

Quand le coach a-t-il terminé sa préparation ?	94
Aspects logistiques	96
La conduite de la session de feedback.....	96
L'introduction.....	97
Le participant prend connaissance du rapport	101
Le participant identifie les messages-clés	102
En tirer les bonnes conclusions en matière de développement... ..	107
Clôre la session de feedback	110
La gestion des cas difficiles	111
Un manque de motivation	112
Une résistance au feedback marquée.....	119
Une personnalité difficile	125
Chapitre 7 - Le développement.....	133
Planifier les étapes post-session de feedback.....	133
Avoir de l'impact dans son développement.....	138
Ne pas se disperser	139
Le degré de difficulté de développement d'une compétence....	139
Aller au plus simple	141
Maintenir la motivation sur la durée	141
Apporter du soutien.....	143
Les supérieurs hiérarchiques	143
Les Ressources Humaines.....	144
Des suggestions de développement.....	145
Potentiellement toute personne de l'entreprise	146
Que se passe-t-il si rien ne se passe ?	147
Chapitre 8 - Le 360° pour des équipes	151
Pour répondre à quels besoins ?	151
Aider chacun des membres dans son développement :	
points de vigilance	152
Répondre à une problématique d'équipe.....	154
Le rôle du directeur de l'équipe.....	157
Workshop de présentation des résultats à l'équipe	158
Ses objectifs.....	158
Sa préparation	159

Sa conduite	161
Et ensuite ?.....	163
Résultats de groupe	163
Chapitre 9 - L'accréditation des coaches internes	167
Obligatoire ou non ?.....	167
Déterminer vos besoins en coaches internes	169
Qui accréditer ?.....	170
Déterminer le moment propice pour une accréditation.....	170
Peut-on accréditer en distanciel ?	171
Gestion de votre pool de coaches	173
Du pool à la communauté	175
Conclusion	179
Glossaire.....	183
À propos de l'auteur	187