

# **Peut-on coacher l'équipe qu'on manage ?**

***Coach et Manager ...  
Mission impossible ?***

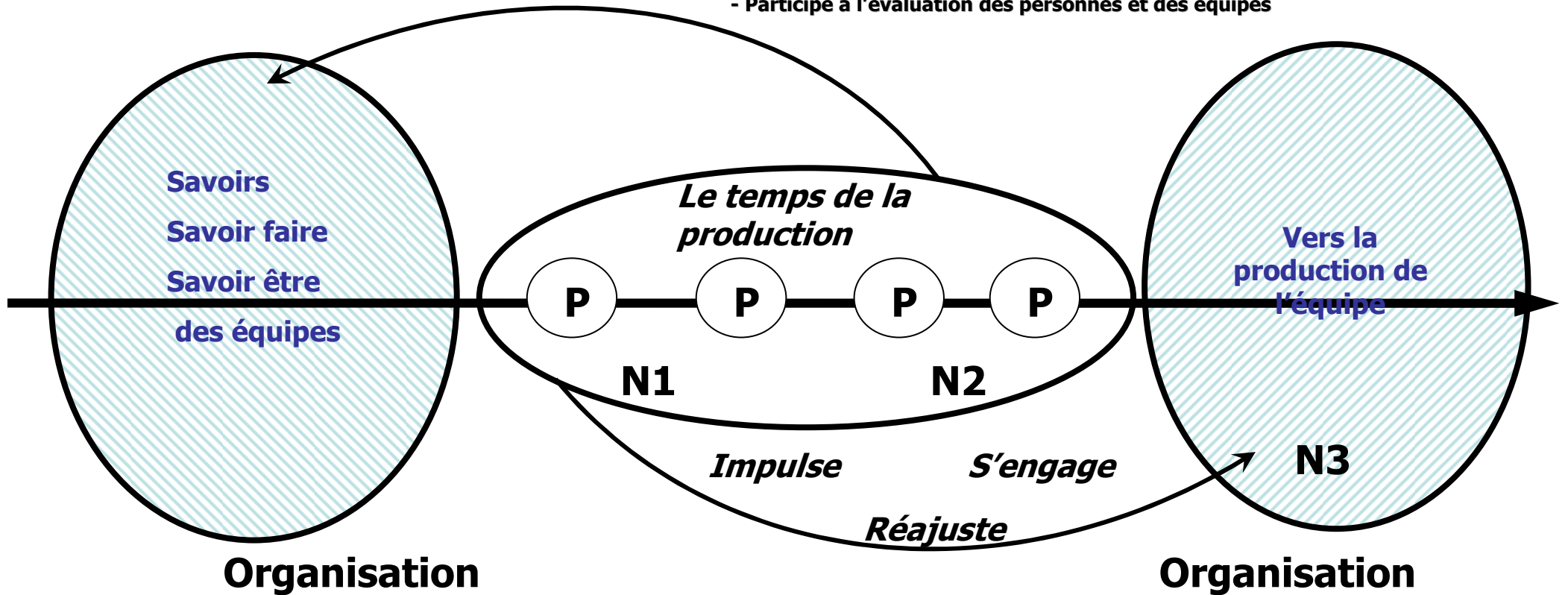
# **Peut-on coacher l'équipe qu'on manage ?**

- **Ce qui est attendu du pilotage**
- **Ce qui est attendu du coaching**
- **Ce qui est plutôt spécifique au coach**
  - **L'écoute professionnelle**
  - **L'approche systémique**
  - **La démarche clinique**
- **Des compétences et des postures différenciées**
- **Pourtant un continuum possible ...**
- **Question finale ....**

# Le Pilotage des équipes

## 5 fonctions du pilote

- Fixe les objectifs
- Organise l'activité
- Motive et aide au développement des compétences
- Est garant des résultats
- Participe à l'évaluation des personnes et des équipes



**N1** Motivation des personnes  
**N2** Développement des compétences

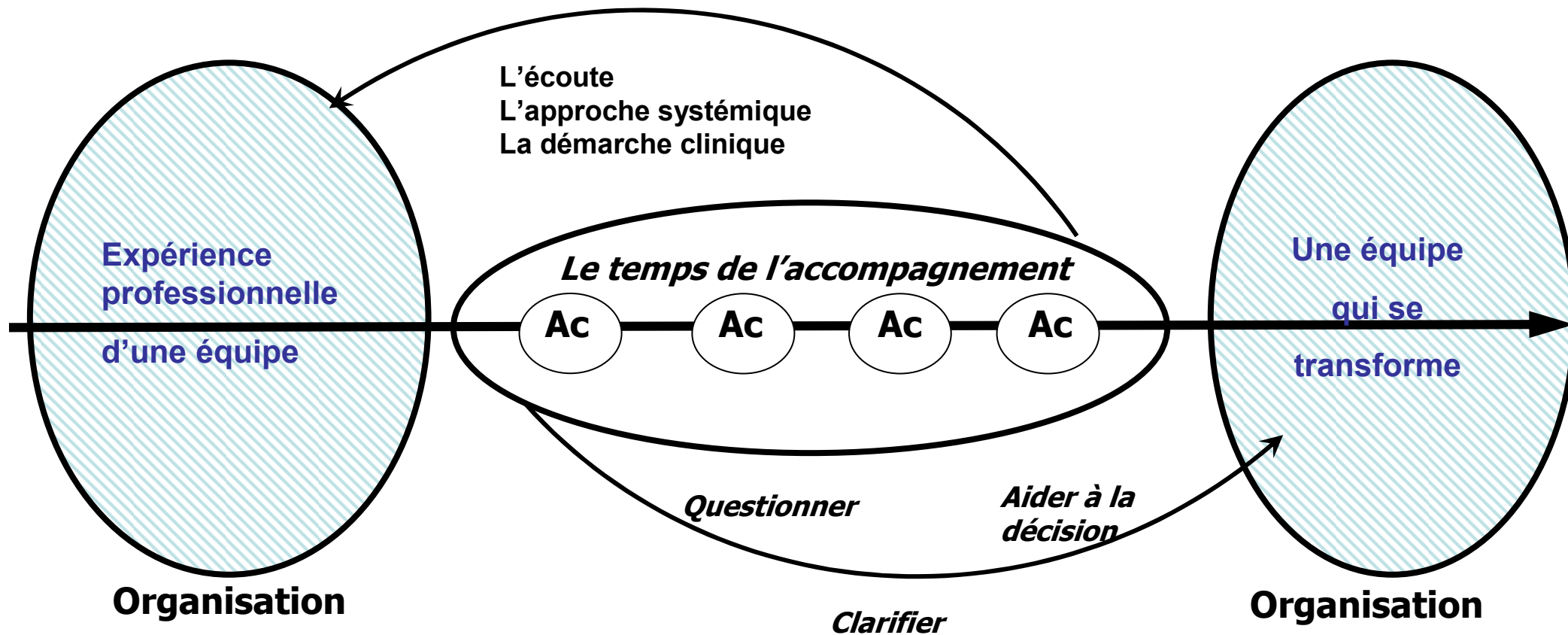
**Effets attendus**

**N3** Conformité et qualité du produit

# Le Coaching d'équipe

## 3 Médiations :

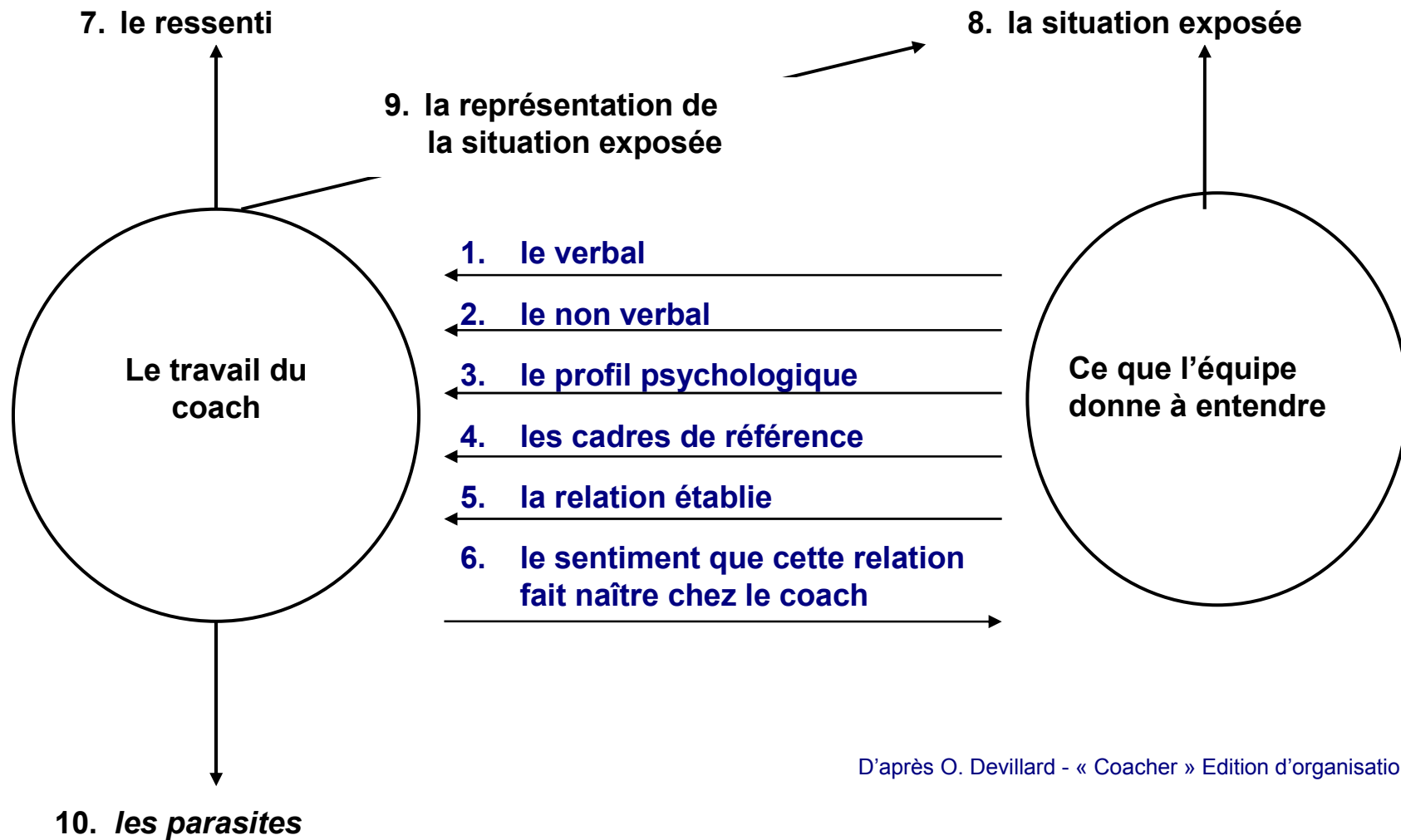
- L'écoute
- L'approche systémique
- La démarche clinique



# Les compétences du Coach

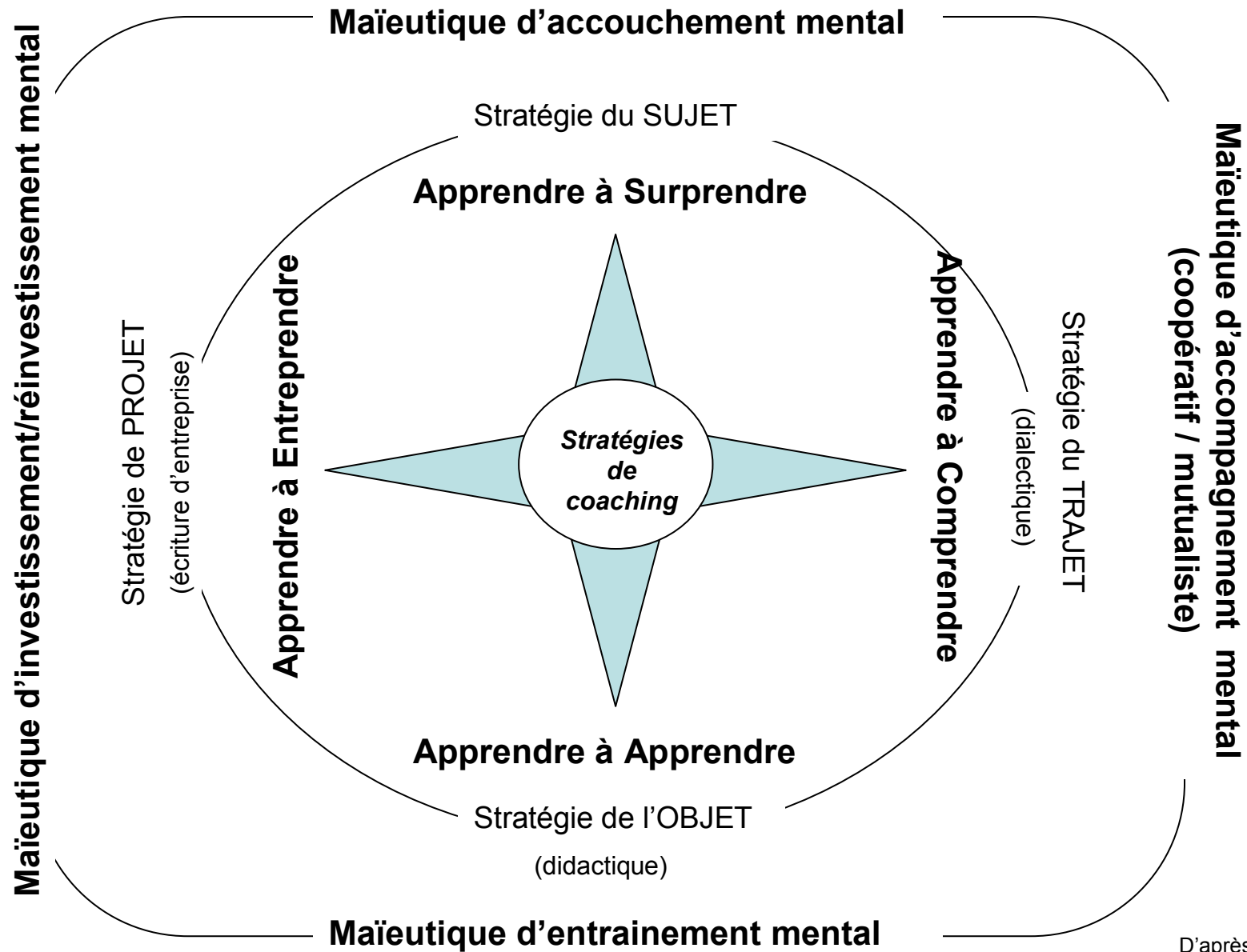
## L'écoute professionnelle

### 10 canaux pour travailler son écoute



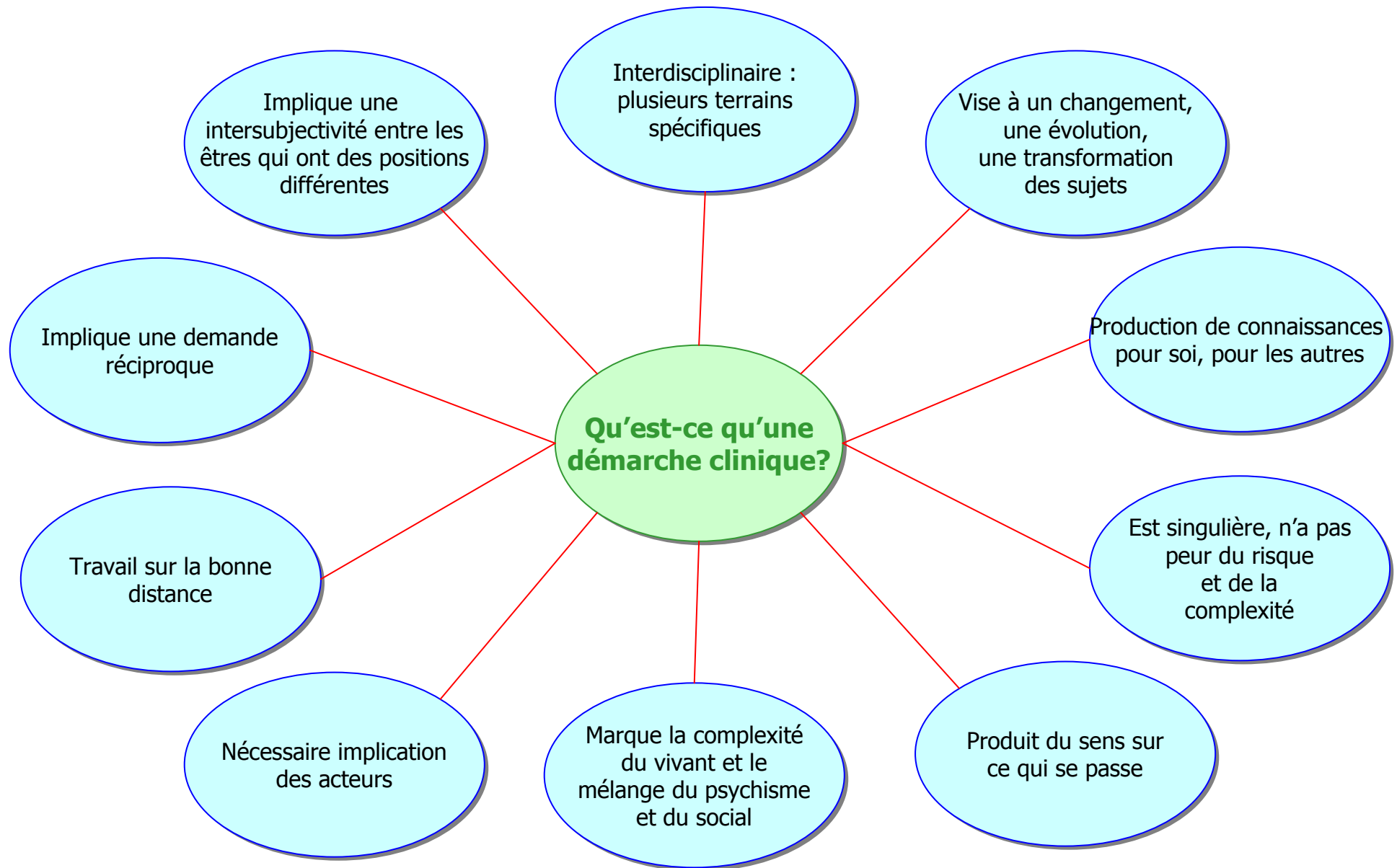
D'après O. Devillard - « Coacher » Edition d'organisation

# Traitement systémique pour la conduite de 4 stratégies de coaching



D'après H. Desroches

# 10 caractéristiques d'une démarche clinique



# **Peut-on coacher l'équipe qu'on manage ?**

## ***Mais que fait donc le coach ?***

- **Le coach est témoin et miroir de l'équipe**
- **Il établit avec elle une relation d'autonomie réciproque**
- **Il accompagne ses apprentissages**
- **Ses questions imprévues permettent à l'équipe :**
  - **De découvrir ses croyances collectives auto-confirmantes**
  - **De modifier des cadres de références qui limitent son développement**
  - **De remettre en question des stratégies et des comportements collectifs improductifs**
  - **De démultiplier les processus qui marchent**
  - **De bien mesurer son développement à moyen et à long terme**



# **Peut-on coacher l'équipe qu'on manage ?**

## **Des compétences et des postures différenciées**

### **• Le Pilote**

- Est expert sur le contenu**
- Est expert en gestion des processus**
- Est garant des règles du jeu, des procédures et des résultats**
- Se doit d'être dans l'empathie avec son équipe**
- Fait corps avec son équipe**

### **• Le Coach**

- S'il se présente comme expert sur les contenus risque de prendre le contrôle et de déresponsabiliser l'équipe**
- S'il se comporte comme expert sur les processus (conduite de réunions) risque de « porter » la réussite de l'équipe et de créer de la dépendance**
- S'il se positionne comme garant de la loi risque d'assumer un rôle policier et d'être exclu**
- S'il développe des amitiés trop profondes ou des coalitions fortes risque de perte de distance et soupçon de partialité**
- S'il devient l'éminence grise risque de fausser le jeu et de créer envies et jalousies**

## De l'éthique du pilote à celle du coach

	<b>Diriger</b>	<b>Suivre</b>	<b>Animer</b>	<b>Accompagner</b>
<b>Postures éthiques</b>	<i>Au dessus</i> <b>Autorité</b>	<i>Derrière</i> <b>Contractuel</b>	<i>Au milieu</i> <b>Service du groupe</b>	<i>A côté de</i> <b>Engagement personnel</b>
<b>Ordre</b>	<b>Bienfaisance</b>	<b>Autonomie</b>	<b>Service</b>	<b>Alliance</b>
<b>Actions génériques</b>	Décide ce que l'on doit faire	Négocier Proposer Réagir Transiger	Organiser la production Réguler la dynamique	Accueillir Ecouter Aider à discerner Cheminer côte à côte
<b>Visée anthropologique</b>	Chacun occupe une place hiérarchique	Chaque individu est responsable	Chaque individu est un être social dans un groupe	Chaque personne est appelée à la fraternité, à la sollicitude
<b>Dérives</b>	Autoritarisme Démagogie	Méfiance Juridiciarisation des relations	Manipulation	Duperie Fusion

D'après Luc Pasquier – U.C.O.

# Peut-on coacher l'équipe qu'on manage ?

## *Finalemment ...*

Selon vous .....

« Accompagner le développement de la performance collective d'une équipe, de façon suivie et mesurée, afin que le résultat opérationnel de l'ensemble dépasse largement la somme de ses membres »

*(Jacques Cardon)*

Est-ce la définition du **coaching d'équipe** ou du **management participatif** ?