

Le Guide pédagogique du Coaching Systémique d'Equipe

Ce guide pédagogique dédié au coaching systémique d'équipe se veut être une ressource pour répondre aux besoins des leaders, managers, professionnels RH, coachs, prescripteurs et prospects. Il vise à fournir les clefs pour implémenter le coaching systémique d'équipe au sein des organisations ou à en comprendre en profondeur le rôle et les méthodes. Que votre objectif soit de vous former dans ce domaine ou d'évaluer son adéquation avec vos besoins organisationnels, ce guide a été conçu dans cet esprit.

Structuré en 9 chapitres, ce guide couvre une gamme complète de sujets, depuis une introduction au coaching systémique d'équipe jusqu'à des conseils pratiques pour réussir son implémentation. Voici un aperçu de son contenu :

1. [Introduction au coaching systémique d'équipe](#)
2. [Évaluer sa pertinence pour votre organisation](#)
3. [Les fondamentaux et concepts clés du coaching systémique d'équipe](#)
4. [Les avantages du coaching systémique d'équipe](#)
5. [Le rôle clef du coach systémique d'équipe](#)
6. [Comment fonctionne un module de coaching systémique d'équipe](#)
7. [Études de cas et témoignages enrichissants](#)
8. [Conseils pour une implémentation réussie](#)
9. [Conclusion et réflexions finales](#)

Chacun de ces chapitres a été conçu pour être lu de manière autonome, vous permettant d'explorer les thèmes qui vous intéressent le plus, dans l'ordre qui vous convient. Cette flexibilité est essentielle pour s'adapter à votre rythme et à vos besoins spécifiques. Vous remarquerez que certaines notions sont réitérées dans certains chapitres. Ces répétitions sont intentionnelles, visant à renforcer votre apprentissage et à faciliter la navigation à travers les concepts essentiels du coaching systémique d'équipe.

J'espère que la lecture de ce guide vous procurera autant de plaisir et d'inspiration que j'ai eu à le concevoir. N'hésitez pas à prendre contact avec moi pour toutes questions ou clarifications utiles.

Bonne lecture.

Claude Arribas

I – Introduction au coaching systémique d'équipe

Contextualisation

Le monde des affaires évolue rapidement, exigeant des équipes une adaptabilité constante. C'est dans ce contexte dynamique que le coaching systémique d'équipe émerge comme un catalyseur de croissance et de résilience.

Avec bientôt 30 ans d'existence, le coaching est un métier qui arrive à maturité. Si au début il était centré sur le coaching individuel de dirigeant, de manager, de leader, le coaching d'équipe a aujourd'hui pris son essor et cela s'accélère même dans cette période postpandémique de crise perpétuelle.

Son essor est lié à une multitude de facteurs, en voici une courte analyse à l'échelle globale :

- **Dépasser le prisme de l'individu** : L'entreprise a pris conscience que centrer le coaching sur une personne, c'était aussi prendre le risque de créer un décalage encore plus important entre le manager et ses collaborateurs, et que peut-être « la grande démission » et la perte de talents en étaient quelques-unes des conséquences.
- **L'impact du coaching en direct** : Le coaching systémique d'équipe est centré sur des moments de vie avec l'équipe, "pendant le match", pendant une réunion de travail par exemple, et non en différé comme très souvent en coaching individuel, où la séance sera, de plus, vue au travers du prisme du client. Grâce au direct, les résultats sont immédiats et touchent toute l'équipe voire même l'organisation toute entière.
- **Le coaching systémique d'équipe s'impose sur le marché** : les métiers de facilitateur, de motivateur, de médiateur n'ont pas le même impact, ni sur les personnes qui constituent l'équipe, ni sur les résultats de l'équipe, parce qu'ils n'emploient pas les mêmes outils et qu'ils n'ont pas les mêmes objectifs que le coach systémique qui n'est pas limité à une seule situation.
- **Les plus-values du coaching d'équipe** : En adressant directement l'équipe, le collectif, le changement est porté, non par une seule personne, mais par une équipe, par un groupe. De plus, l'investissement est beaucoup plus rentable qu'un coaching individuel ou que la somme de plusieurs coachings individuels.

Son essor est lié à une multitude de facteurs, en voici cette fois une courte analyse à l'échelle locale :

- **Amélioration de la performance** : Les entreprises cherchent constamment des moyens d'améliorer leur performance. Le coaching d'équipe permet d'identifier les obstacles à la productivité et à la collaboration, tout en fournissant des outils et des stratégies permettant de définir les solutions pour améliorer les résultats.
- **Gestion des conflits** : Les équipes peuvent souvent être confrontées à des conflits internes. Le coaching d'équipe permet de résoudre ces conflits de manière constructive et de promouvoir une meilleure collaboration au sein de l'équipe.

Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claud.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret: 447 624 297 00019 - APE: 7022Z

- **Développement du leadership** : Le coaching d'équipe est un moyen efficace de développer les compétences en leadership au sein de l'équipe. Il permet aux membres de l'équipe de comprendre comment travailler ensemble de manière plus efficace et comment diriger pour le succès.
- **Adaptation au changement** : Les entreprises sont confrontées à des changements constants, qu'il s'agisse de nouvelles technologies, de croissance, d'évolution du marché, de fusions-acquisitions, de restructurations ou d'autres défis. Le coaching d'équipe permet aux équipes de s'adapter plus rapidement et plus efficacement à ces changements.
- **Amélioration de la communication** : La communication est essentielle au bon fonctionnement d'une équipe. Le coaching d'équipe permet d'améliorer la communication interne, de renforcer la confiance entre les membres de l'équipe et de favoriser une meilleure compréhension des objectifs et des attentes.
- **Développement des compétences** : Le coaching d'équipe permet également de développer, en même temps, les compétences individuelles des membres de l'équipe, ce qui contribue à renforcer la performance globale de l'équipe.
- **Régulation du stress et équilibre de vie** : Le coaching d'équipe permet aussi d'aborder des aspects liés au bien-être des membres de l'équipe. Cela peut inclure la régulation du stress, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, et d'autres questions liées à la santé mentale et au bien-être.
- **Création d'une culture d'apprentissage** : Le coaching d'équipe favorise une culture d'apprentissage continue, où les équipes sont encouragées à s'améliorer constamment et à s'adapter aux nouvelles réalités. Cela renforce fortement la résilience organisationnelle.

La finalité du coaching d'équipe est d'améliorer les performances de l'équipe et sa contribution au système global lui-même. Il s'agit de permettre à une équipe de fonctionner bien au-delà de la somme de ses parties, en clarifiant sa mission, sa raison d'être et en améliorant ses relations internes et externes.

Mais qu'est-ce que le coaching systémique d'équipe exactement ?

Le coaching systémique d'équipe repose sur la théorie des systèmes, qui soutient que toutes les composantes d'un système sont interconnectées et que tout changement dans une partie du système affectera le système dans son ensemble.

Le coaching systémique d'équipe se concentre sur la façon dont les dynamiques de l'équipe et les relations entre les membres de l'équipe affectent la performance de l'équipe.

Le coaching systémique d'équipe permet à l'équipe de développer une plus grande conscience de ses propres dynamiques. Il permet également d'améliorer la communication et la collaboration entre les membres de l'équipe. L'équipe comprend comment son environnement et l'organisation dans son ensemble l'affectent. Ainsi, elle développe des stratégies dans le but d'atteindre ses objectifs et ses résultats.

En somme, le coaching systémique d'équipe est une approche holistique, quantique, qui considère la personne, l'équipe, l'organisation dans son environnement complet pour accompagner à résoudre des problèmes, atteindre des objectifs et des résultats mesurables et améliorer la qualité de vie. Cette approche vise ainsi à optimiser les performances et la cohésion d'une équipe dans un environnement professionnel.

Cette méthodologie innovante va bien au-delà du coaching individuel, en reconnaissant l'importance des interactions, des dynamiques et des boucles de rétroaction au sein d'un groupe.

Le coaching systémique d'équipe crée des équipes résilientes, capables de s'adapter aux changements, de résoudre les conflits de manière constructive, et d'atteindre des performances optimales.

En quoi le coaching systémique d'équipe diffère du coaching d'équipe traditionnel :

Le coaching systémique d'équipe et le coaching d'équipe traditionnel visent tous deux à améliorer la performance et la cohésion au sein des groupes, mais ils diffèrent dans leurs approches et leur focalisation.

1. Approche Systémique vs. Approche Traditionnelle :

- Le **coaching systémique d'équipe** considère l'équipe comme un système intégré, où tous les éléments sont interconnectés. Cette approche prend en compte les dynamiques et les interactions complexes au sein de l'équipe, ainsi que l'impact de l'environnement externe sur l'équipe. Le coaching systémique permet à l'équipe de comprendre ses patterns (schémas), ses croyances et les structures sous-jacentes qui influencent son comportement.
- Le **coaching d'équipe traditionnel** se concentre davantage sur les objectifs et les performances explicites de l'équipe, en travaillant sur la définition des rôles, l'amélioration de la communication et la résolution de conflits de manière plus directe et moins profonde que l'approche systémique.

2. Focalisation sur les Relations et les Interactions :

- En coaching systémique, l'accent est mis sur la manière dont les membres de l'équipe interagissent entre eux et avec leur environnement. Le coach explore avec l'équipe comment ces interactions affectent son fonctionnement global.
- En coaching traditionnel, bien que les interactions soient importantes, l'accent est davantage mis sur le développement des compétences individuelles et la réalisation des objectifs d'équipe.

3. Prise en Compte de l'Environnement Externe :

- Le coaching systémique d'équipe prend en compte l'influence de l'environnement externe sur l'équipe, y compris les facteurs organisationnels, culturels et sociaux qui peuvent affecter la performance de l'équipe.

- Le coaching d'équipe traditionnel se focaliser beaucoup moins sur ces éléments externes, concentrant ses efforts sur l'intérieur du groupe et ses dynamiques internes.
- 4. Méthodologie et Outils :**
- Les méthodes utilisées en coaching systémique peuvent inclure la modélisation systémique, l'analyse des schémas de comportement et la mise en œuvre de changements au niveau du système. Cette approche peut utiliser des outils comme les constellations systémiques, le processus systémique de réunions déléguées, la notion de fractale systémique, la conscience systémique. Ces différents outils permettent de visualiser et de comprendre les dynamiques à l'œuvre.
 - Le coaching d'équipe traditionnel s'appuie sur des outils plus centrés sur l'individu et les membres présents de l'équipe comme les évaluations de performance, les ateliers de team-building et les exercices de résolution de problèmes. Il n'est pas pris en compte la constellation de l'équipe et son environnement.

En résumé, bien que les deux formes de coaching visent à améliorer la performance de l'équipe, le coaching systémique d'équipe offre une perspective plus large, examinant les influences internes et externes sur l'équipe dans leur complexité, tandis que le coaching d'équipe traditionnel se concentre plus sur les objectifs et les tâches immédiats de l'équipe.

Pour synthétiser, le coaching systémique d'équipe vise principalement à aborder les multiples aspects cruciaux liés au fonctionnement et à l'efficacité d'un groupe :

- L'objectif, la raison d'être et la vision de l'équipe, ainsi que sa capacité à s'adapter au changement,
- Les principes de gouvernance et les structures organisationnelles adoptées par l'équipe,
- La recherche de performance et d'efficacité, ainsi que l'impact significatif de l'équipe au sein de son environnement, que ce soit dans l'organisation ou dans la société en général,
- La cohésion et l'unité, ainsi que l'optimisation des synergies entre membres,
- L'alignement et la cohérence des actions et des objectifs,
- La gestion efficace des interactions au sein de l'équipe et la résolution de conflits.

Dans le chapitre qui suit, nous verrons que, face aux enjeux globaux, le coaching systémique d'équipe se révèle d'une pertinence avérée.

II – Pertinence actuelle d’implémenter le coaching systémique d’équipe

Avec les défis organisationnels actuels, le coaching systémique d’équipe devient une nécessité. Les équipes bien coachées ont démontré une capacité accrue à relever les défis, à collaborer efficacement et à s'adapter aux changements.

De plus en plus d’entreprises, quelques soient leurs tailles, sont multiculturelles : le coaching systémique d’équipe se révèle par la capacité à naviguer et à valoriser la diversité des perspectives et des approches au sein d’une équipe. Dans un monde de plus en plus globalisé, les équipes multiculturelles représentent le standard plutôt que l’exception. Un coaching systémique d’équipe efficace dans ce contexte favorise une meilleure compréhension et une appréciation des différences, contribuant ainsi à la création d'un environnement de travail inclusif où chaque membre se sent respecté, valorisé et entendu, ce qui accroît la créativité, l'innovation et la performance globale de l’équipe.

La quête de sens au travail est devenue une priorité actuelle incontournable, traduisant une évolution des attentes des employés vis-à-vis de leur environnement professionnel. Dans ce contexte, le coaching systémique d’équipe joue un rôle crucial en aidant les membres d'une équipe à trouver un alignement entre leurs valeurs personnelles et les objectifs de l'organisation. Ce processus contribue à renforcer l'engagement et la motivation. En effet, lorsque les individus perçoivent leur travail comme significatif et en accord avec leurs aspirations personnelles, ils sont plus enclins à investir pleinement leurs compétences et leur énergie, favorisant ainsi la performance collective et la satisfaction au travail.

Les réunions hybrides, quant à elles, découlent de la nécessité de gérer efficacement les dynamiques d’équipe dans un environnement où la présence physique et virtuelle coexistent. Avec l'essor du télétravail et des équipes distribuées, le coaching systémique d’équipe garanti que les interactions hybrides sont tout aussi engageantes et productives que les interactions en personne. Cela implique de développer des compétences spécifiques pour surmonter les défis de communication et de collaboration à distance, en assurant que tous les membres de l’équipe se sentent connectés, engagés et capables de contribuer pleinement, et ce, indépendamment de leur lieu de travail.

L’ICF (International Coaching Federation) qui représente la plus grande association de coach dans le monde avec plus de 50000 membres a pour objectif de professionnaliser le métier de coach. Elle a bien compris l’évolution du marché, les enjeux du coaching d’équipe et a créé en janvier 2023 une certification spécifique de coach d’équipe ACTC et elle accrédite des écoles de formation au coaching d’équipe - AATC. Depuis plus de 30 ans, dans sa volonté de professionnalisation, l’ICF a créé les 8 compétences d’un coach, celles-ci sont les mêmes pour un coach individuel que pour un coach d’équipe, toutefois, pour un coach d’équipe, ces 8 compétences sont explorées plus en profondeur.

De même, **le marché du coaching** évolue vers une intégration plus profonde et une efficacité accrue, privilégiant une approche systémique et immédiate, connue sous le nom de "coaching en direct". Contrairement au coaching traditionnel, souvent limité par les perspectives et expériences passées ou futures du client, le coaching en direct engage le client dans le feu de l'action, notamment pendant les réunions, où les décisions clés sont prises. Cette méthode transforme naturellement le coaching individuel en un coaching systémique d'équipe, car elle implique non seulement le client mais aussi son équipe, dans un contexte réel et en temps réel.

Imaginez un coach sportif : serait-il logique qu'il n'intervienne qu'avant ou après le match ? Non. Une de ses plus grandes valeurs est dans la lecture du jeu de son équipe, ou de son sportif, pendant le match. Parfois même, et plus que l'on ne l'imagine, sa présence est suffisante. Il peut agir directement sur l'amélioration de la performance globale. De la même manière, le coaching en direct permet une interaction dynamique et une adaptation immédiate, maximisant ainsi l'impact sur le client et son équipe, et, par sa posture systémique il accélère l'autonomie de l'équipe et de son leader.

Cette approche systémique du coaching individuel et/ou d'équipe en temps réel représente un changement significatif de paradigme, effaçant les frontières traditionnelles du coaching. Il s'agit d'une réponse directe aux exigences d'un marché qui recherche non seulement l'efficacité mais aussi une application pratique et immédiate des principes de coaching. In fine, le coaching en direct favorise une dynamique d'équipe renforcée, en encourageant une participation active de tous les membres et pas seulement du leader ou du client individuel.

Dans les sections suivantes de ce guide, nous explorerons les considérations spécifiques et les meilleures pratiques pour implémenter efficacement le coaching en direct, assurant ainsi que le coach, le client individuel, et son équipe, ou le « client équipe » tirent le meilleur parti de cette approche transformative.

Cependant, pour beaucoup d'entreprises, la première étape est souvent la plus difficile : comprendre ce que le coaching d'équipe peut offrir. C'est l'enjeu des chapitres qui suivent.

III – Les fondamentaux du coaching systémique d'équipe

Concepts Clefs du Coaching Systémique d'équipe

Le coaching systémique d'équipe repose sur plusieurs concepts clés qui le distinguent du coaching individuel. En premier lieu, le terme "systémique" souligne l'importance de considérer l'équipe comme un système interconnecté, où chaque membre et chaque interaction contribuent à la dynamique globale. Comprendre les boucles de rétroaction, les influences réciproques et les interrelations est essentiel pour cerner les enjeux sous-jacents.

Il considère l'équipe dans son ensemble, mettant l'accent sur les relations, la communication, et la culture collective. En intégrant les différents niveaux de l'organisation, le coaching systémique vise à créer un changement profond, durable et harmonieux.

Le coaching n'est pas centré sur le changement des comportements, mais sur le changement du cadre de référence.

Par analogie avec le monde du sport collectif, l'approche systémique permet aux équipes de se passer le ballon différemment. La façon dont l'équipe se passe le ballon peut entraîner un manque de résultats, des conflits, un besoin d'autonomie, de responsabilité, etc. L'action sur les causes engendrera des effets différents.

L'approche systémique :



Efficacité et Performance Commerciales

L'approche systémique est centrée sur le pouvoir du présent.

Le présent est le moment où les actions concrètes se déroulent, les décisions se prennent, et l'impact se fait directement ressentir. Le présent est la scène de l'action et de la transformation. C'est dans le présent que nous avons la possibilité de faire une réelle différence, de prendre des mesures concrètes, de créer des changements significatifs et de vivre pleinement nos vies. Il est essentiel que le coaching soit ancré dans le présent et qu'il motive des actions immédiates.

Se concentrer sur le présent, prendre des mesures et des décisions concrètes, tout cela est fondamental.

Différences avec le Coaching Individuel

Bien que le coaching individuel soit précieux, le coaching d'équipe aborde les défis de manière collective. Il explore les dynamiques de groupes, les structures organisationnelles et les interactions pour identifier les opportunités d'amélioration. Cette approche permet de maximiser le potentiel de l'équipe en tant qu'entité cohérente.

Attention, le coaching d'équipe ne consiste pas à accompagner individuellement tous les membres de l'équipe par le même coach. D'ailleurs, déontologiquement, il n'est pas éthique qu'un même coach individuel accompagne plusieurs membres de la même équipe de manière individuelle. C'est précisément pour cette raison que, dans le cadre d'un coaching d'équipe, il est préférable de ne pas organiser des réunions individuelles avec chacun des membres de l'équipe. Il vaut mieux écouter les membres en tant qu'équipe.

Toutefois, un coach individuel peut accompagner son client individuel, leader d'une équipe, en direct pendant que celui-ci est en réunion. En accord avec son client individuel et l'équipe, le coach systémique peut, ce jour-là, intervenir avec des techniques de coaching systémique d'équipe. Cette approche, bien que peu répandue, est particulièrement efficace pour préparer le leader à mieux gérer son équipe, résoudre des conflits ou améliorer ses compétences de leadership. Cependant, cela nécessite une clarté sur les rôles et les objectifs, ainsi qu'une communication transparente avec l'équipe pour éviter les malentendus ou les perceptions de favoritisme.

En explorant ces fondamentaux, nous jetons les bases nécessaires pour comprendre comment le coaching systémique d'équipe peut transformer la dynamique interne des groupes de travail.

Le coaching systémique d'équipe ce n'est pas :

Le coaching systémique d'équipe se distingue par son approche holistique et intégrative, se concentrant sur les dynamiques et les relations au sein d'une équipe pour améliorer son fonctionnement global. Voici pourquoi il diffère des autres méthodes citées ici :

- **Du Conseil** : Le conseil fournit des solutions et des recommandations spécifiques à des problèmes, tandis que le coaching systémique d'équipe vise à faciliter l'autonomie de

l'équipe en l'aidant à trouver ses propres solutions, par la prise de conscience de ses dynamiques systémiques.

- **De la Formation** : La formation se concentre sur l'acquisition de connaissances ou de compétences spécifiques, alors que le coaching systémique d'équipe s'attache à explorer et à améliorer les interactions et les comportements au sein de l'équipe, sans nécessairement se concentrer sur l'apprentissage de compétences précises.
- **Du Mentorat** : Le mentorat implique une relation où un mentor expérimenté guide une personne ou un groupe moins expérimenté, ce qui diffère du coaching systémique d'équipe qui n'opère pas selon un modèle de transmission de connaissances, mais cherche à faciliter l'émergence de solutions par l'équipe elle-même.
- **De la Facilitation** : La facilitation aide un groupe à atteindre un objectif ou à mener une réunion de manière efficace, mais elle n'implique pas nécessairement le travail sur les dynamiques sous-jacentes de l'équipe ou l'amélioration de son fonctionnement systémique comme le fait le coaching systémique d'équipe.
- **De la Médiation** : La médiation vise à résoudre des conflits entre parties, se concentrant sur les désaccords spécifiques, tandis que le coaching systémique d'équipe travaille sur la manière dont l'équipe fonctionne ensemble de manière globale, au-delà des conflits isolés.
- **Du team building** : Le team building se concentre sur des activités ponctuelles conçues pour renforcer la cohésion et améliorer la communication au sein d'une équipe, souvent de manière ludique. En revanche, le coaching systémique d'équipe s'attaque à des dynamiques plus profondes, travaillant sur les interactions, les comportements et les structures relationnelles sur le long terme, pour améliorer la performance et la collaboration de manière durable.
- **De la Thérapie de groupe** : La thérapie de groupe vise à traiter des problèmes psychologiques ou émotionnels au sein d'un groupe, en utilisant des interventions thérapeutiques pour aider les individus à surmonter des difficultés personnelles et à améliorer leur bien-être psychologique. Le coaching systémique d'équipe, en revanche, se concentre sur l'amélioration des performances et des dynamiques de l'équipe dans un contexte professionnel, en travaillant sur les relations, la communication et les objectifs communs, sans chercher à résoudre des problèmes de santé mentale.
- **Du co-développement** : le co-développement offre un espace d'apprentissage collectif où les participants résolvent des problèmes en partageant leurs expériences professionnelles. Le focus est sur la résolution d'un problème précis et non sur les schémas sous-jacents. En revanche, le coaching systémique d'équipe, en se concentrant sur les dynamiques et les interactions au sein d'une équipe, permet une intervention plus ciblée et profonde sur les schémas de fonctionnement, la communication, la résolution des problèmes et la résolution de conflits, facilitée par un coach professionnel. Cette approche systémique offre une compréhension plus nuancée et une amélioration plus significative de la performance d'équipe, se positionnant ainsi comme une méthode plus puissante pour le développement d'équipes cohésives et efficaces, au-delà des bénéfices individuels apportés par le co-développement.
- **Du Motivationnel** : Les interventions motivationnelles cherchent à inspirer et à motiver, souvent à travers des discours ou des techniques ciblées, tandis que le coaching systémique d'équipe se concentre sur l'amélioration de la capacité de l'équipe à fonctionner de manière plus efficace et cohérente en tant que système intégré.

En même temps, il est bon de préciser que le coach systémique d'équipe, dans sa quête d'améliorer le fonctionnement global de l'équipe, adopte une posture souple et intégrée, empruntant judicieusement à un large éventail de disciplines pour répondre aux besoins spécifiques de l'équipe. Cette polyvalence ne signifie pas qu'il se substitue aux consultants, formateurs, mentors, facilitateurs, médiateurs, organisateurs de team building, thérapeutes de groupe ou spécialistes du co-développement et de la motivation. Plutôt, il puise dans l'essence de ces rôles pour enrichir sa pratique, tout en restant fermement ancré dans sa philosophie systémique et son métier de coach systémique d'équipe. C'est cette capacité à intégrer harmonieusement diverses méthodologies tout en se concentrant sur le système d'équipe dans son ensemble qui fait la magie et l'efficacité du coaching systémique d'équipe.

Le coaching systémique d'équipe se transforme en coaching d'organisation :

Comme le coaching systémique d'équipe se distingue par son approche flexible et inclusive, il est capable de s'adapter à une variété de tailles d'équipe, allant de 5, 20-30 à 100 membres ou plus. Dans ces situations, nous parlons de coaching d'organisation ou de coaching systémique d'organisation. Cette forme de coaching se caractérise par la gestion simultanée de multiples niveaux hiérarchiques au sein d'un même espace de coaching. Ainsi, un coaching systémique d'équipe impliquant 15 membres d'une Très Petite Entreprise (TPE), qui représente l'ensemble du personnel, peut aussi être considéré comme un coaching d'organisation. Lorsqu'il s'agit de coaching systémique d'organisation, il est préférable de faire appel à plusieurs coachs systémiques, surtout pour des groupes de plus de 20-30 personnes.

Une méthode innovante, bien que moins conventionnelle, est le coaching systémique de l'organisation. Cette approche consiste à accompagner différentes équipes au sein de leur environnement de travail le même jour, lors de sessions qui peuvent durer de 20 minutes à une journée entière. Il est alors nécessaire de disposer d'un nombre suffisant de coachs systémiques pour couvrir toutes les réunions prévues, qu'elles se déroulent en simultané sur le même lieu ou sur différents sites. Cette journée crée une harmonie semblable à celle d'un orchestre où chaque équipe, tel un groupe d'instruments, joue sa partition dans un ensemble parfaitement synchronisé. Le tempo, donné par cette approche systémique, favorise un alignement stimulant et convivial entre tous les participants. C'est dans cet esprit d'unité et de cohésion que les idées et les énergies convergent, amplifiant l'impact des sessions de coaching. Suite à ces interventions, une restitution des observations, des schémas organisationnels et patterns est généralement présentée devant le comité de direction, offrant des analogies et des suggestions d'amélioration en lien avec les objectifs du coaching.

Lorsque les coachs systémiques opèrent de manière conjointe et synchronisée, ils deviennent le miroir de l'organisation. Leur capacité à utiliser des analogies permet de modifier immédiatement le cadre de référence de celle-ci. Le coaching systémique d'organisation permet un véritable bond en avant vers la transformation, l'esprit d'équipe et l'optimisation des performances.

Dans la prochaine section, nous examinerons de plus près les avantages tangibles que le coaching systémique d'équipe peut offrir aux entreprises.

IV – Les Avantages du Coaching Systémique d'Équipe

Le coaching systémique d'équipe est une approche puissante pour améliorer la performance, la cohésion et l'efficacité des équipes. Voici les dix avantages principaux qui illustrent son impact transformateur.

1. Amélioration de la Performance et de l'Efficacité

Le coaching systémique d'équipe élimine les obstacles et maximise le potentiel de chaque membre, conduisant à une amélioration significative de l'efficacité opérationnelle. Cette optimisation se traduit par une gestion plus stratégique du temps et des ressources, ainsi qu'une culture d'innovation qui encourage l'exploration de nouvelles idées et solutions.

2. Communication et Collaboration

Au cœur du succès de toute équipe, une communication efficace est primordiale. Le coaching systémique d'équipe renforce les compétences de communication et facilite une collaboration fluide et sans effort, créant un environnement où la prise de décision est collective et les idées peuvent circuler sans entrave, renforçant ainsi l'harmonie organisationnelle à travers une meilleure communication interservices.

3. Gestion des Conflits et Cohésion d'Équipe

Fournissant des outils pour une gestion constructive des conflits, le coaching systémique d'équipe transforme les différences en opportunités de croissance. Parallèlement, il crée une cohésion et une confiance profonde entre les membres, essentielles pour forger un environnement de travail stimulant et positif, où chaque individu se sent valorisé et compris.

4. Adaptabilité et Gestion du Changement

Dans un monde en constante mutation, le coaching systémique d'équipe permet aux membres de développer les compétences nécessaires pour s'adapter avec agilité aux changements organisationnels. Cette flexibilité est cultivée à travers une culture d'apprentissage continu et d'innovation, permettant à l'équipe de rester pertinente et efficace quelle que soit la situation.

5. L'apprenance

Mettant l'accent sur le développement de l'intelligence émotionnelle, des compétences de leadership, et de la pensée critique, le coaching systémique d'équipe encourage l'auto-évaluation et le feedback constructif appelé Feedforward. Ce processus permet à chaque membre de l'équipe de progresser de manière significative dans son développement personnel et professionnel, enrichissant l'équipe de compétences diversifiées et approfondies.

6. Alignement Stratégique et Clarification des Rôles

En clarifiant les objectifs et les rôles, le coaching systémique d'équipe permet que les efforts soient alignés avec les stratégies organisationnelles. Cet alignement optimise l'efficacité collective et renforce l'identité et la culture d'équipe, créant un sentiment d'unité et de but commun qui transcende les objectifs individuels.

7. Qualité de vie au travail et Satisfaction au Travail

Le coaching systémique d'équipe contribue significativement à une meilleure qualité de vie au travail en réduisant le stress et en favorisant un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'augmentation de la satisfaction et du bien-être des membres de l'équipe se traduit par une réduction notable des absences et du turnover, témoignant d'un environnement de travail épanouissant.

8. Avantage Compétitif et Résilience Organisationnelle

Grâce au coaching systémique d'équipe les équipes développent un avantage compétitif significatif grâce à leur performance et à leur aptitude au changement. Cette approche favorise la résilience organisationnelle, permettant à l'entreprise de surmonter rapidement et efficacement les défis et les adversités.

9. Stimulation de la Créativité et de l'Innovation

Le coaching systémique d'équipe encourage activement l'expérimentation et l'adoption d'approches innovantes. Cette stimulation de la créativité ouvre la voie à des solutions inventives pour relever les défis, renforçant la capacité de l'équipe à aborder les problèmes sous différents angles et à découvrir des opportunités jusque-là inexplorées.

10. Contribution à un Avantage Compétitif Durable

Les équipes qui développent leur résilience et leur performance grâce au coaching systémique d'équipe deviennent un avantage compétitif durable pour l'organisation. Cette solidité contribue directement à la réussite à long terme et à la pérennité de l'entreprise, démontrant l'impact profond et durable du coaching systémique d'équipe sur la performance organisationnelle globale.

Ces avantages mettent en évidence le potentiel transformationnel du coaching systémique d'équipe, non seulement en termes de performance et d'efficacité mais aussi en ce qui concerne, l'engagement, la qualité de vie au travail et la satisfaction au travail des membres de l'équipe.

En explorant ces avantages, il devient évident que le coaching systémique d'équipe va au-delà de l'amélioration individuelle, influençant positivement la dynamique collective au sein des organisations. Dans la section suivante, nous plongerons dans le rôle crucial du coach systémique d'équipe.

V – Le rôle du Coach Systémique d'Equipe et ses spécificités

Profil et Compétences du Coach Systémique d'Equipe

Le coach systémique d'équipe possède un profil unique, alliant à la fois, expertise technique et qualités humaines. En effet, il doit démontrer une compréhension approfondie des dynamiques de groupe, des systèmes organisationnels, et des principes du coaching. Tout aussi important, le coach doit incarner la neutralité, la bienveillance et la capacité à créer un espace sécurisé et serein pour l'exploration et la croissance.

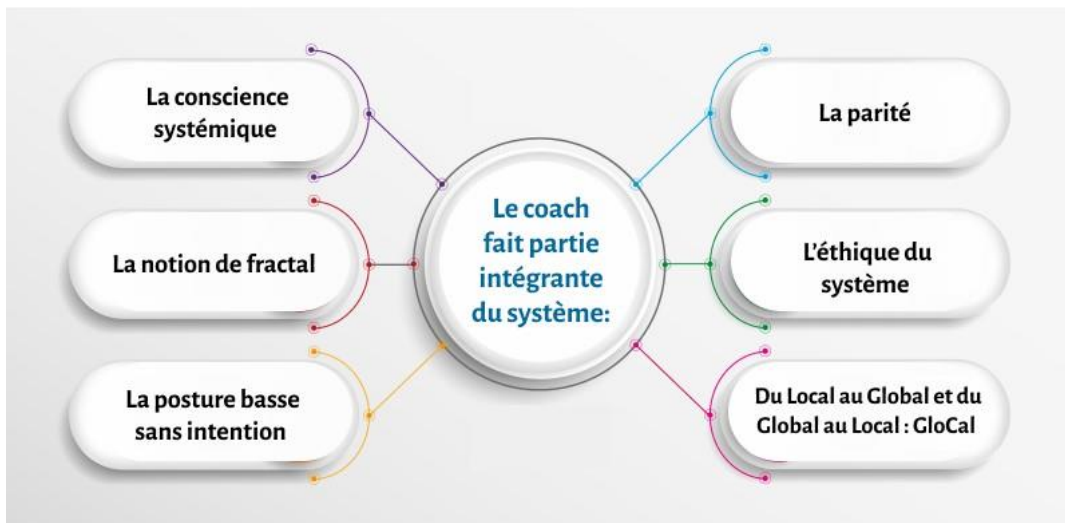
Le rôle du Coach Systémique d'Equipe

Le rôle se concentre sur le système dans lequel se trouvent l'individu et l'équipe coachés. Il repose sur la théorie des systèmes, qui soutient que tout est interconnecté et que tout changement dans une partie du système affectera le système dans son ensemble.

Dans le coaching systémique d'équipe le coach se concentre sur la façon dont les dynamiques de l'équipe et les relations entre les membres de l'équipe affectent la performance de l'équipe. Le coach systémique travaille avec l'équipe pour lui permettre de développer une plus grande conscience de ses propres dynamiques, et d'améliorer la communication et la collaboration entre les membres de l'équipe. De plus, le coach systémique permet à l'équipe de comprendre comment son environnement et l'organisation dans son ensemble affectent l'équipe.

Bien sûr, le coach systémique travaille avec l'équipe pour lui permettre de fixer des objectifs clairs et réalisables, et développer un plan d'action pour les atteindre. De plus, le coach systémique d'équipe permet à l'équipe d'identifier et de surmonter les obstacles qui peuvent empêcher une performance élevée, et de développer les compétences et les stratégies nécessaires pour améliorer sa performance. Il permet à l'équipe de mesurer et d'évaluer son progrès et de réajuster son approche selon ses besoins et si c'est nécessaire.

Il se différenciera d'un coach d'équipe traditionnel par son approche philosophique systémique résumée sur ce schéma :



Métaphoriquement, nous aimons dire que la façon dont une équipe interagit entre les membres de l'équipe, avec l'organisation, est, comme au football, sa façon ou sa technique de se passer le ballon. Cette façon engendre des effets systémiques de pensées, de sentiments, de comportements, de dynamique, de résultats. Changer la façon de se passer le ballon engendrera d'autres effets systémiques, donc de meilleures pensées, une meilleure dynamique, de meilleurs sentiments, de nouveaux comportements, donc de biens meilleurs résultats.

Le coach systémique accompagne le système dans sa nouvelle façon de se passer le ballon pour permettre au système d'atteindre des résultats extraordinaires tant sur le plan humain que financier.

Le coach systémique fait partie du système composé de son client (individuel ou d'équipe) et de lui-même. Par conséquent, il saura utiliser les reflets systémiques entre lui et son client, les analogies systémiques, la part du coach dans le système, pour les offrir au service du projet du client.

Le coach systémique accompagne son client (individuel, équipe ou l'organisation) à explorer les dynamiques de son système, les patterns de comportement, les schémas de pensée et les relations pour découvrir des solutions plus efficaces pour gérer les défis actuels et futurs.

Processus de Coaching

Le coaching systémique d'équipe suit un processus rigoureux, débutant souvent par une évaluation initiale approfondie. Le coach analyse la structure de l'équipe, les relations interpersonnelles, et identifie les défis spécifiques. En collaborant avec l'équipe, des objectifs clairs sont définis, et un plan d'action est élaboré.

Efficacité et Performance Commerciales

Du Diagnostic à l'Implémentation

Le coach accompagne l'équipe à travers un processus de diagnostic, explorant les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces. En utilisant des techniques adaptées, il facilite des discussions ouvertes sur les objectifs communs et les obstacles potentiels. Une fois le diagnostic établi, le coach travaille en étroite collaboration avec l'équipe pour mettre en œuvre des solutions sur mesure.

Neutralité et Bienveillance

La neutralité du coach est cruciale. En restant détaché des enjeux internes de l'équipe, il peut offrir une perspective objective et aider l'équipe à surmonter les obstacles de manière impartiale. La bienveillance du coach crée un environnement où les membres de l'équipe se sentent en confiance pour partager leurs préoccupations et explorer des solutions innovantes.

Facilitateur du Changement

Le coach est également un facilitateur du changement, en guidant l'équipe à travers des processus d'apprentissage continu, le coach stimule le développement durable de l'équipe et encourage une culture d'amélioration continue.

En fait, le coach systémique d'équipe permet :

- De créer des conditions de développement et d'apprenance,
- De changer de cadre de référence pour obtenir avec succès les objectifs communs,
- Une vision éclairée de la réalité de l'équipe en développant son pouvoir du présent (enjeux, interactions, efficacité...),
- Un changement de point de vue sur la situation, par exemple, en libérant la parole
- De transformer les éventuelles contradictions et incohérences en véritable potentiel de croissance,
- De faciliter l'équipe en lui permettant d'ouvrir un espace d'écoute, d'échange, de bienveillance et de performance globale,
- L'innovation, la créativité.

En comprenant le rôle essentiel du coach systémique d'équipe, les entreprises peuvent apprécier l'impact significatif qu'un professionnel expérimenté peut avoir sur la performance et la dynamique de leur équipe. Dans la prochaine section, nous explorerons ce qu'est un module de coaching systémique d'équipe.

VI – Un module complet de Coaching Systémique d'équipe

Anse c'est plus de 20 ans d'existence, c'est une entreprise centrée sur la transformation et le développement de l'efficacité et de la performance mesurable de dirigeants, de leaders, de commerciaux, d'équipes et d'entreprises en transition en France, en Europe, et à l'international (Français et Espagnol). Nous avons accompagné plusieurs centaines d'équipe : des équipes de direction générale, des équipes transversales, des collectifs, des groupes, des équipes commerciales... ce qui représente plus de 6500 heures de coaching systémique d'équipe.

Nous avons développé un module de Coaching Systémique d'Équipe, reconnu internationalement pour son efficacité. Ce module se distingue par sa structure en cinq phases essentielles, conçues pour maximiser la performance et l'efficacité des équipes. L'une des particularités de notre approche est sa flexibilité : bien que le module soit optimisé pour être exécuté en intégralité, il est possible d'adapter son application en fonction des besoins spécifiques de l'équipe. Ainsi, les cinq phases peuvent être implémentées partiellement ou étalées sur une période plus étendue, allant jusqu'à trois ans, au lieu du format standard de six mois. Cette adaptabilité permet également une mise en œuvre intensive sur une durée réduite, comme deux jours, offrant ainsi une grande variabilité pour répondre aux différents contextes organisationnels. Ces 5 phases sont :

La phase d'engagement :

Cette phase peut se réaliser avec le dirigeant et/ou le service RH. Elle permet de définir les acteurs pertinents, les objectifs à atteindre ainsi que les indicateurs de mesure de résultats. Cette phase se réalise par des premiers entretiens avec les acteurs pertinents et/ou avec l'équipe pour qualifier précisément les objectifs à atteindre et leurs indicateurs de mesures. Cette phase peut être conclue par un entretien collectif avec la totalité des acteurs afin de valider l'objectif à atteindre et les indicateurs de mesure des résultats. Cet entretien collectif se réalise, très souvent, lors de la phase d'autodiagnostic.

La phase d'autodiagnostic systémique :

La phase d'autodiagnostic se réalise en équipe sur une journée complète avec l'ensemble des membres de l'équipe. A partir d'un questionnaire, cette phase d'une journée complète permet au client individuel de déterminer son profil personnel, et à l'équipe de préciser son profil collectif, sa culture. Ce diagnostic fait l'inventaire des zones de potentiel à développer comme les points forts sur lesquels se reposer. Durant cette journée, le client, individuel et collectif, pose les bases de son potentiel d'avenir et reprecise ses objectifs et ambitions.

Au-delà, d'identifier les points forts et les zones de progrès de l'équipe cette phase permet de libérer la parole, d'apprendre à s'écouter, de prendre conscience de sa façon d'être (se passer le ballon), de prendre conscience que les différences sont des ressources et non des freins, que chacun est responsable à 100% de ce qui se passe au sein de l'équipe et de son impact dans

Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claudio.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret: 447 624 297 00019 - APE: 7022Z

l'écosystème. A travers l'outil systémique de l'autodiagnostic, l'équipe entre dans son changement culturel (sa transformation), décide de sa nouvelle façon de fonctionner ensemble, elle est dans sa pleine puissance et dans le pouvoir du présent.

La phase de réalisation, de soutien et de suivi de l'action :

Cette phase cruciale du processus de Coaching Systémique d'Équipe se concentre sur la prise de décision active et la mise en œuvre pratique des stratégies par l'équipe. Elle se déroule en direct, intégrée à vos réunions régulières, que ce soit dans votre lieu de réunion habituel ou lors d'une session spéciale organisée en externe, par exemple, dans le cadre d'une mise au vert. L'objectif est de faciliter l'évolution, voire la transformation de l'équipe, en encourageant le développement durable de l'autonomie pour chaque membre ainsi qu'une transformation culturelle collective. À ce stade, l'effet systémique devient particulièrement palpable, grâce à l'accompagnement personnalisé du coach.

Pour s'adapter au mieux aux besoins et aux rythmes de l'équipe, cette phase peut être organisée de plusieurs manières, offrant une flexibilité maximale :

- **Deux jours consécutifs** : Une immersion totale pour un travail intensif et continu.
- **Une journée complète, suivie de deux demi-journées dans le mois suivant** : Cette organisation permet une immersion initiale intensive, suivie de sessions plus courtes espacées dans le temps. Cela offre une période de réflexion et d'application pratique entre les sessions, facilitant ainsi l'intégration progressive des apprentissages.
- **Quatre demi-journées réparties sur un mois** : Idéal pour maintenir une dynamique régulière tout en intégrant les apprentissages au quotidien.
- **Deux journées en l'espace de 15 jours** : Offre un compromis entre immersion profonde et temps de traitement individuel.

Cette flexibilité assure que le module peut être ajusté pour répondre au mieux aux spécificités et aux contraintes de chaque équipe, favorisant ainsi un développement et une transformation efficaces.

Les réunions peuvent couvrir une variété de thèmes : vos sujets habituels, de nouveaux thèmes, ainsi que des sujets émergents, tous en lien avec les objectifs et résultats visés. Par ailleurs, le leader a la possibilité d'initier un processus systémique appelé : Thèmes Open. L'objectif des « Thèmes Open » est de donner la parole aux membres de l'équipe, leur permettant d'exprimer librement les sujets qu'ils jugent importants. Cette approche a plusieurs avantages :

- **Favoriser l'expression des préoccupations principales des collaborateurs**, offrant ainsi au leader une vision claire des intérêts et des priorités de son équipe.
- **Vérifier l'alignement** entre les préoccupations des collaborateurs et les objectifs de l'entreprise, ainsi que les priorités du leader.
- **Renforcer la compréhension mutuelle** au sein de l'équipe, en mettant en lumière les préoccupations principales de chacun, y compris celles du leader.

L'adoption des « Thèmes Open » encourage un dialogue ouvert et constructif, essentiel pour l'alignement et la cohésion de l'équipe.

Un processus systémique et délégatif pour les thèmes que l'équipe veut aborder est mis en place lors des premiers coachings.

De manière globale, les coachings en direct se réalisent ainsi :

- Un premier moment de plénière introduite par la ou les personnes représentant l'équipe, et présentation du coach systémique.
- Un premier atelier (réunion) avec intervention du coach systémique. Ici un ou deux thèmes sont abordés.
- Deep-coaching systémique avec restitution en plénière et intervention du coach systémique centrée sur le processus et les enjeux du processus du système.
- Un deuxième atelier (réunion) avec intervention du coach systémique. Ici un ou deux thèmes sont abordés.
- Deep-coaching systémique avec restitution en plénière et intervention du coach systémique centrée sur le processus et les enjeux du processus du système.
- Et ainsi de suite...
- Deep-coaching systémique avec conclusion en plénière, restitution générale et intervention du coach systémique centrée sur le processus et les enjeux du processus du système

Durant ces moments en équipe le coach systémique introduira le processus de réunions déléguées au travers des 4 rôles : facilitateur, pousse décision, cadenceur, et co-coach.

Ce processus systémique créé par Metasysteme dans les années 90 permet à l'équipe de définir, de mettre en place puis de roder des méthodes de travail qui faciliteront son évolution à court et moyen terme dans les dimensions suivantes :

Le respect, la co-responsabilité, le co-apprentissage, le co-encadrement, la transparence, la prise de décisions collectives et leur suivi, le soutien réciproque, la fixation et réalisation d'objectifs d'équipe, le développement d'un contexte de délégation et d'une culture de management commune qui peuvent être déclinés par la suite au reste de l'entreprise, une meilleure gestion du temps « systémique », le management du travail en équipes-projets, le développement de la rentabilité, etc.

Ce processus permet aussi, à partir d'un rodage de ce système de réunion, de développer le socle des 4 clefs de la performance des équipes :



1. **La qualité de décisions optimales** qui est à l'opposé de la production d'idées chère à l'ère industrielle. On produit des actions précises au lieu de produire des idées qui n'aboutissent pas en actions. La qualité de décisions permet aussi de développer la circularité, la responsabilité, la performance et l'altruisme.
2. **La qualité de la gestion du temps** qui est un apprentissage de la relation entre son temps et la meilleure décision. Il y a une prise de conscience que l'on peut toujours mieux faire, mais que faire est toujours mieux que d'attendre de faire mieux. Le mieux est l'ennemi du bien. Sa relation face à la gestion du temps entre ces actions, les projets, les défis clients et technologiques développent les valeurs de performance, de respect et d'intégrité
3. **La qualité des interrelations** où l'enjeu est étroitement lié à la performance : c'est parce qu'on gagne que l'on s'entend bien, alors qu'il est chronophage de vouloir bien s'entendre pour gagner. La qualité des interrelations permet de développer l'engagement, la flexibilité et la transparence.
4. **L'apprenance** où chacun apprend de tout, de sa conscience, de sa présence, de ses actions. Chacun développe sa conscience systémique au profit de lui-même et de l'organisation ce qui développe cette humanité. L'apprentissage continu appelé aussi l'apprenance permet de développer l'anticipation, l'innovation et la reconnaissance.

Au-delà, de la mise en œuvre de ce processus de réunions déléguées et de son efficacité, la valeur ajoutée du coach systémique est de créer un creuset, un réceptacle pour permettre à l'entreprise de penser et agir autrement. Elle est aussi de révéler, par analogie, à l'organisation son processus de pensées, d'actions qui peuvent être des freins comme des ressources à la qualité de la prise de décisions.

L'efficacité du processus est cruciale pour assurer la qualité du contenu. Voyez ce module de coaching systémique d'équipe comme la graine d'un arbre qui grandit semaine après semaine. La manière dont vous interagissez, pensez et agissez, influence directement l'émergence de vos idées et la réalisation de vos objectifs. En effet, votre méthode de travail se présente comme le reflet de vos résultats, jouant un rôle crucial dans la concrétisation de votre stratégie. À partir d'observations, à partir de votre architecture de recherche, de réflexion, vos façons de penser,

Efficacité et Performance Commerciales

d’agir, en observant quels sont vos écueils, forces et faiblesses, tâches aveugles et potentiels à développer, nous posons des questions qui permettent un changement de cadre de référence.

Plus l’ensemble est partie prenante, autant sur la forme que sur le fond, plus les managers se sentiront motivés pour la réalisation des objectifs du module de coaching d’équipe, et surtout pour la réalisation du changement culturel.

Nos interventions sont réalisées par consultations régulières, au travers des décisions à la fois sur le contenu, sur votre processus, votre façon de penser et d’agir. Il est important d’être conscient qu’en toute émergence la direction peut apporter des changements à la fois dans l’ordre du jour et les ateliers. Elle sera alors dans sa pleine conscience et en totale créativité.

La phase de supervision des réunions et des moments de mesure de l’avancement vers l’objectif :

Nos habitudes nous façonnent autant que nous les façonnons. L’objectif de cette phase est d’intervenir pendant 1 à 1h30, sur une période de 4 à 6 mois, lors de vos réunions de travail afin de soutenir la réalisation des résultats et de consolider votre manière d’être, évitant ainsi les retours aux anciennes habitudes. En parallèle, au milieu et à la fin du module, un entretien collectif est organisé avec l’équipe et les acteurs pertinents pour évaluer la progression par rapport aux objectifs fixés et ajuster si nécessaire (d’où l’importance des indicateurs de mesure). Cette phase comprend donc 4 à 6 interventions de 1 à 1h30 sur une période de 4 à 6 mois. Contrairement aux autres interventions, habituellement en présentiel, celles-ci se déroulent généralement en distanciel ou en mode hybride. Le rythme des interventions est déterminé lors de la phase d’engagement et en concertation avec l’équipe.

Ce suivi sur le temps long permet les 4 bénéfices suivants :



Efficacité et Performance Commerciales

La phase de clôture du module du coaching systémique d'équipe, également appelé Processus Systémique Breakthrough :

L'objectif principal de tout coaching est de permettre au client d'atteindre une autonomie totale. Cette phase intervient généralement entre 4 mois et 9 mois voire 1 an après la première intervention de coaching systémique. L'autonomie d'une équipe se manifeste par sa capacité individuelle et collective à se réinventer un avenir qualitativement et quantitativement plus performant. En d'autres termes, il s'agit de redéfinir de nouveaux objectifs avec pour ambition, en toute autonomie et avec une délégation totale, d'atteindre des résultats extraordinaires. Cette phase se déroule sur une journée complète et met en œuvre le processus systémique Breakthrough.

Conclusion :

Ce module éprouvé internationalement et efficace de coaching systémique d'équipe comprend l'équivalent de 5 jours d'interventions répartis sur une période de 6 à 9 mois.

Remarques :

Si l'équipe compte plus de 20 personnes, nous interviendrons avec deux coachs systémiques. Pour chaque tranche de 10 personnes supplémentaires, un coach systémique supplémentaire sera nécessaire. Dans ce contexte de coaching d'équipe, également appelé coaching d'organisation, les interventions en réunion se déroulent en sous-groupes, ce qui nécessite un temps supplémentaire pour relier la constellation des participants à leurs objectifs.

Il peut être possible de ne pas réaliser l'intégralité du module de coaching systémique comme expliqué dans ce document. À la place, on peut opter pour des ateliers spécifiques tels que l'autodiagnostic systémique, la partie réalisation en réunion avec le processus de réunions déléguées, ou encore le processus systémique Breakthrough. Cependant, cette approche est moins efficace.

Dans la prochaine section, nous illustrerons ces concepts avec des études de cas concrets et des témoignages inspirants.

VII – Etudes de cas concrets et témoignages clients

A) Etudes de cas concrets :

Pour la pédagogie de cet article, nous avons choisi de présenter des cas concrets à travers des objectifs de nos clients. Il nous paraît important de souligner que par des effets systémiques collatéraux, souvent, la poursuite d'un objectif spécifique par une entreprise entraîne la résolution de plusieurs de ces cas interconnectés.

Cas 1 : Résolution de Conflits au Sein d'une Équipe de Projet

Une équipe de projet confrontée à des conflits fréquents a entrepris un programme de coaching systémique d'équipe. Le coach a facilité des séances de dialogue ouvert, identifiant les causes sous-jacentes des conflits. En travaillant sur la communication et la compréhension mutuelle, l'équipe a pu surmonter les obstacles, renforçant ainsi sa collaboration et améliorant la productivité du projet.

Cas 2 : Transformation d'une Culture d'Entreprise

Une entreprise cherchant à instaurer une culture d'innovation a engagé un coach systémique d'équipe. Le coach a travaillé avec le leader pour définir une vision partagée et a collaboré avec les équipes pour créer des structures favorisant la créativité. Les résultats ont dépassé les attentes, avec une augmentation de l'engagement des employés et une série d'initiatives novatrices.

Cas 3 : Amélioration de la qualité et sécurité du patient dans le monde de la santé

Lors d'un coaching systémique d'organisation, les coachs systémiques d'équipe ont permis aux différents corps médicaux (chirurgiens, infirmières, aides-soignants) et personnels administratifs de comprendre les enjeux de chacun. En facilitant des ateliers axés sur la confiance et la communication efficace, s'est développée une meilleure compréhension mutuelle et une collaboration accrue, améliorant ainsi la qualité de vie du patient, la sécurité du patient et en améliorant les bénéfices.

Cas 4 : Gestion du Changement Organisationnel

Dans le cadre d'une fusion, une organisation a dû intégrer deux cultures d'entreprise distinctes. Le coach systémique d'équipe accompagne les dirigeants dans ce changement, en mettant l'accent sur la communication transparente et l'alignement des valeurs. Des ateliers ont été organisés pour les employés des deux entreprises, favorisant l'intégration et minimisant les résistances au changement.

Cas 5 : Renforcement de l'Autonomie d'Équipe

Une entreprise de logiciel voulait passer à un modèle de travail autonome pour accélérer la prise de décision. En s'appuyant sur une équipe pilote, un coach systémique a guidé les équipes dans la transition, en se concentrant sur le leadership distribué et la responsabilisation. Les équipes ont appris à définir leurs propres objectifs, à prendre des décisions éclairées et à gérer leurs workflows, ce qui a entraîné une amélioration significative de l'agilité et de l'efficacité.

Cas 6 : Développement de la Résilience Organisationnelle

Face à une crise du marché, une entreprise a dû rapidement s'adapter pour survivre. Le coaching systémique d'équipe a aidé l'entreprise à développer une culture de résilience, en encourageant l'innovation et l'apprentissage continu. En reconnaissant et en valorisant la contribution de chaque employé, l'entreprise a pu pivoter avec succès, trouvant de nouvelles opportunités de croissance.

Cas 7 : Intégration des Nouveaux Employés

Une entreprise en expansion rapide a identifié des défis dans l'intégration efficace des nouveaux employés. Un collectif de coach systémique d'équipe a conçu un programme d'onboarding qui incluait des sessions de coaching de groupe et individuel, ainsi que des ateliers sur la culture d'entreprise. Cela a permis une intégration plus rapide et efficace, renforçant le sentiment d'appartenance et la productivité des nouveaux arrivants.

Cas 8 : Optimisation des Processus Inter-équipes

Des silos fonctionnels entravaient la collaboration entre les départements d'une grande entreprise. Le coach systémique d'équipe a facilité des ateliers inter-équipes pour identifier et éliminer les barrières à la communication et à la collaboration. En instaurant des pratiques de travail transversales, l'entreprise a vu une amélioration de l'efficacité opérationnelle et une accélération des délais de mise sur le marché.

Cas 9 : Leadership Transformationnel

Le dirigeant d'une PME souhaitait adopter un style de leadership plus transformationnel pour inspirer et motiver son équipe. Grâce au coaching systémique, il a développé une approche plus empathique et visionnaire, en se concentrant sur l'encouragement de l'innovation et en mettant en place des mécanismes de feedback constructif (feedforwards). Cela a mené à une augmentation significative de la motivation, de l'engagement des employés et des résultats.

Cas 10 : Surmonter la Résistance au Changement Technique

Une organisation a introduit un nouveau système informatique, rencontrant une forte résistance de la part des employés. Un coach systémique d'équipe a été mobilisé pour adresser les peurs et les incertitudes, en utilisant des techniques de facilitation pour encourager l'acceptation du changement. En impliquant les employés dans le processus de transition et en reconnaissant

leurs préoccupations, la résistance a été progressivement surmontée, aboutissant à une adoption réussie du nouveau système.

Cas 11 : Lutte Contre la "Réunionite" dans une Entreprise de service

Confrontée à une "réunionite" coûteuse qui s'est accentuée avec les réunions hybrides, une entreprise de service voyait sa productivité et sa rentabilité diminuer. Engageant un coach systémique d'équipe, l'objectif était de réduire les réunions improductives qui engloutissaient temps et ressources. Le coach a mis en évidence le coût réel de cette pratique et a travaillé avec les équipes pour identifier les causes profondes, telles que le manque de clarté des objectifs des réunions. Par des ateliers, des pratiques ont été instaurées : définir clairement l'objectif de chaque réunion, limiter leur durée et leur fréquence, et adopter des technologies collaboratives pour des mises à jour asynchrones. Les résultats ont été une réduction significative du nombre de réunions, une amélioration de la productivité, une meilleure satisfaction des employés, et une réduction des coûts opérationnels.

Cas 12 : Accélération du Time to Market

Cette entreprise faisait face à des délais de mise sur le marché prolongés, impactant négativement ses coûts, sa productivité et sa part de marché. Pour adresser cette problématique, elle a sollicité l'intervention d'un coach systémique d'équipe. Très vite l'entreprise a identifié les goulets d'étranglement dans les processus de développement et de lancement de produit, notamment la coordination déficiente entre les équipes de développement, de marketing et de vente. A travers les séances de coaching systémique, l'entreprise a réorganisé ses processus pour favoriser une culture de la délégation, une meilleure communication et une prise de décision rapide. Cela a permis de réduire significativement le temps nécessaire pour passer de l'idéation à la commercialisation. En conséquence, l'entreprise a vu une réduction des coûts de développement, une amélioration de sa productivité et une augmentation de sa part de marché grâce à une capacité accrue à répondre rapidement aux besoins du marché.

Ces cas fournissent une gamme de situations où le coaching systémique d'équipe peut être appliqué pour adresser divers défis organisationnels, démontrant son efficacité dans l'amélioration de la performance, de la collaboration, et de l'adaptabilité des équipes.

B) Témoignages clients

De la TPE aux grand-comptes en passant par les ETI et Start-up.

Marcos Mozetic, Direction Générale Exploration Pétrolière, Repsol (Grand compte)

J'étais responsable d'une équipe de très haut niveau de huit cadres dirigeants, beaucoup d'entre eux des personnalités au niveau international, mais tous, y compris moi, étions assez fermés à regarder nos enjeux d'un point de vue autre que purement technique, sous-estimant toute approche plus globale ou humaniste (« soft », j'aurais dit auparavant). Mais en réalité, nous avions un problème : nos réunions étaient très peu efficaces (pour ne pas dire insupportables), avec une manière de prendre les décisions que nous n'avions jamais contestée et une méconnaissance de la nature de notre groupe, de notre dynamique. C'est seulement en étant conscient de ces faiblesses que j'ai accepté de commencer un coaching avec Claude.

Il n'y a pas de miracles, mais je suis étonné de la manière dont, à partir de quelques interventions, nous commençons à voir un tableau de nous-mêmes que nous ne connaissions pas ; alors, nous avons commencé par la base, le commencement : nos réunions du comité de direction. La preuve éclatante de notre changement est apparue quand, lors d'une fusion avec une autre société, nous avons intégré des membres de l'autre équipe (provenant d'une culture « supposée plus moderne ») dans notre comité de direction et les avons vus, agréablement surpris, participer à la nôtre.

Les modifications proposées par Claude suggèrent également une ouverture et une transparence qui influent sur le rôle du leader. Bien sûr, j'ai eu peur de perdre du/le « contrôle », mais les possibles gains suffisaient à prendre ce risque. Il est surprenant de constater comment encourager la participation, l'ordre et le travail en équipe laisse plus de temps au leader/dirigeant, afin qu'il se consacre aux actions réellement importantes, et lui permet de renforcer considérablement sa responsabilité et son ascendant.

Jean-Pierre Amat, P.-D.G. de Novovis (ETI)

Un chef d'entreprise d'une PME doit être sur tous les fronts : finance, marge, chiffre d'affaires, relation avec les banquiers, produits, productions, juridique, social, RH, management, achats, commerce, marché, concurrence, innovation, relation avec le monde extérieur... et bien sûr, se maintenir en forme et s'occuper de sa vie familiale.

C'est un choix que j'ai fait, je l'assume car j'y prends du plaisir. Toutefois, ces différents points évoluent. Ils n'évoluent pas tous ensemble. Avec la crise, l'avènement de la mondialisation qui précipite tout, l'exigence où le moindre détail fait gagner un point ou deux de marge font qu'il ne peut plus être un expert dans tous ces domaines, et pourtant, l'entreprise, pour être performante, a besoin de cette expertise. Alors, pour que l'entreprise soit efficace, le chef

d'entreprise, naturellement, ou par ego, ou facilité, se focalisera plus sur ce qu'il aime, sur son domaine d'expertise, sur son terrain de prédilection.

Pour que l'entreprise performe, il devra permettre à ses collaborateurs d'exceller dans les autres domaines. Alors, avec qui ? Comment ? Pour quelle raison ? Comment mesurer l'efficacité ? Qu'est-ce que je veux réellement ?

Tout un tas de questions en fond sonore qui nuisent à l'efficacité du dirigeant d'entreprise.

Avec Claude, j'ai pu sortir de mon isolement et créer un véritable comité de direction qui a su prendre des décisions sans que je sois présent, ce qui m'a permis d'être plus efficace sur mon domaine d'expertise et de me soulager.

Il me paraît important de préciser qu'après la mise en place, l'effet des premiers CODIR a permis de remplacer progressivement les cadres qui n'ont pas su s'adapter aux exigences en constante évolution de l'entreprise.

Le comité met en avant les situations ou personnes qui sont des éléments solides et non fluides, grippant ainsi le mécanisme de l'évolution et permet au chef d'entreprise de prendre les bonnes décisions.

Au départ, ce changement de paradigme peut donner l'impression d'une perte de contrôle, mais au contraire, il permet de développer la confiance, de déléguer, tout en contrôlant et mesurant le juste nécessaire. L'entreprise a été plus forte, elle anticipe beaucoup plus et beaucoup plus vite, ce qui nous permet de gagner en rentabilité, en qualité de travail et de relation.

Frédéric Salles, P.-D.G. Matooma (Start-up)

En tant que start-up en pleine croissance, nous avons fait appel à Claude à plusieurs moments de notre évolution.

Une start-up est toujours en pleine ébullition. De plus, quand elle vit de fortes croissances, elle est sollicitée de tous bords, tant au niveau des levées de fonds que des marchés innovants. Sa réussite passe par les bons choix. Avoir quelqu'un qui n'a aucun intérêt dans votre projet si ce n'est celui de vous permettre d'atteindre vos objectifs est rassurant et permet de prendre de la hauteur.

Dans un premier temps, nous avons eu besoin de nous structurer, car il était impossible pour moi de vouloir tout gérer de front. L'approche systémique de Claude nous a permis de nous appuyer sur un véritable comité de direction, de choisir les personnes adéquates pour le continuum de l'entreprise. Forcément, au début, ce n'est pas facile, le résultat en vaut la peine.

Voir son comité de direction prendre des décisions, les mettre en application, proposer des solutions, se responsabiliser sur les chiffres et le devenir de l'entreprise est prestigieux. C'est rassurant, ça permet de sortir de son isolement à chacun, y compris moi, de s'occuper des

tâches principales et nécessaires. Le superflu est oublié. Comme dit Claude, nous nous sommes structurés façon start-up en rajoutant à notre culture digitale une coloration industrielle.

Fort de cette responsabilisation, un an plus tard, nous avons sollicité Claude pour qu'il nous accompagne sur une journée afin de poser les prochaines années de Matooma. Son rôle est très simple, sa présence nous a suffi à oser prendre des décisions nouvelles en utilisant notre ADN digitale.

Nous avons obtenu le prix « Champion de la croissance 2017 » sur une liste de cinq cents entreprises françaises ayant réalisé entre 2012 et 2015 une croissance significative de leurs chiffres d'affaires.

Cette approche simple et délégitative que nous permet Claude est un véritable catalyseur de performance financière mais aussi de la bonne ambiance qui règne chez Matooma.

Marie-Laure Galland, Directrice générale et gérante CAPWAN (PME)

J'avais des problématiques, diverses et classiques des PME, sur comment performer, comment créer un véritable ADN, comment apporter de la cohérence dans notre CODIR, qui comportait cinq associés, et entre les équipes opérationnelles, comment responsabiliser chacun et rendre un maximum d'autonomie aux collaborateurs, comment améliorer l'esprit de délégation...

Par le coaching d'équipe de notre CODIR, Claude nous a apporté des outils concrets pour devenir efficaces dans nos réunions, et sur le suivi de nos prises de décision à travers un équilibre entre rigueur et bienveillance. Il a contribué à une prise de conscience de chaque personne sur son rôle, sa position et ses atouts au sein de l'entreprise. Nous avons démultiplié nos forces et mieux compris nos faiblesses pour les transformer en de formidables atouts.

Avec l'évolution de mon poste et de ma société, l'expérience s'est poursuivie en coaching individuel de direction, un véritable révélateur pour un dirigeant qui, sans cesse, doit prioriser ses actions, gérer les conflits, piloter sa stratégie et être agile en permanence. Nous avons instauré un rythme de séances par téléphone qui pouvaient être très courtes. Mon ressenti à ce jour est que plus la séance de coaching est courte, plus elle a d'impact sur notre efficacité et sur les décisions qui peuvent être prises a posteriori. La solitude du dirigeant devrait le pousser vers ces outils pour sortir des cadres de référence habituels et prendre de la hauteur.

La plus grande richesse du coaching systémique d'équipe a été basée sur nos apprentissages face à nous-même et face aux autres, une véritable transformation. Chaque personne a donné du sens à ce qu'elle apportait au groupe et à l'entreprise. L'approche de Claude Arribas dans ses différentes interventions nous a bousculés, il nous a apporté son écoute, sans jamais intervenir sur le fond. Ce détachement nous a donné plus de force et nous a ouvert d'autres perspectives. Une expérience de plusieurs années pour les managers qui restera acquise.

Pour synthétiser les résultats positifs que le coaching systémique crée au sein d'une organisation et sur les individus : il nous apprend à améliorer notre écoute, explorer le vide créatif, catalyser les différences, booster nos idées et transformer nos visions. Il nous pousse vers le dépassement de nos capacités pour nous faire performer et donc améliorer notre contribution et nos résultats dans chaque organisation dans laquelle nous nous engageons.

Claude Arribas, un grand professionnel du coaching qui impulse les évolutions du management de demain.



Dans la prochaine section, nous apporterons les précautions à prendre pour bien réussir un coaching d'équipe.

Efficacité et Performance Commerciales

VIII – Précautions à prendre pour réussir un coaching d'équipe

Identification des obstacles communs : Avant de s'engager dans le coaching d'équipe, il est crucial de reconnaître les obstacles potentiels qui pourraient entraver le succès. Ces obstacles peuvent inclure la résistance au changement, des dynamiques de groupe toxiques, ou des problèmes de communication profondément enracinés.

Éducation et préparation : Une partie essentielle du rôle du coach est d'éduquer l'équipe sur la nature des obstacles et de les préparer mentalement aux changements à venir. Cette préparation contribue à atténuer les résistances et à favoriser l'engagement actif de tous les membres.

Mesure des progrès : Le coaching systémique inclut souvent des mécanismes pour mesurer les progrès au fil du temps. Cela permet non seulement de maintenir la motivation, mais aussi de justifier l'investissement en montrant concrètement les améliorations au sein de l'équipe.

Une équipe pilote oui/non, pourquoi pas ? : Selon la nature du projet, la taille de l'entreprise, la vitesse à laquelle l'entreprise veut aller, et la résistance au changement, il peut être utile de créer une équipe pilote. Cependant, il est important de noter que le succès d'une équipe pilote dépend de plusieurs facteurs, tels que la sélection des membres de l'équipe, la clarté des objectifs, et le soutien de la direction. De plus, les résultats obtenus par l'équipe pilote doivent être soigneusement analysés et communiqués pour garantir que les leçons apprises soient effectivement appliquées lors du déploiement à plus grande échelle.

Parfois, une équipe périphérique au lieu du comité de direction : Dans le cadre de projets globaux qui englobent toute l'entreprise, il est important que la direction soit impliquée. Cependant, parfois, l'organisation attend que le comité de direction (CODIR) initie le changement avant de le faire elle-même. Pour éviter la stagnation, intégrer des équipes périphériques, dont les résultats sont facilement mesurables et dont l'impact peut avoir des effets en cascade systémiques, est préférable. Ces équipes sont souvent des équipes commerciales, d'acheteurs, ou des équipes exerçant un métier différent mais influent.

La meilleure équipe plutôt que la plus mauvaise : ou pour tester ou lorsque l'organisation commence à percevoir les bénéfices du coaching systémique d'équipe, elle peut être tentée de tester cette approche sur une équipe aux résultats médiocres. Toutefois, permettre à votre meilleure équipe d'atteindre des résultats extraordinaires est une tâche qui requiert un coach d'équipe expérimenté et offre une meilleure visibilité des gains potentiels du coaching systémique d'équipe.

IX – CONCLUSION et ACTIONS

Récapitulation des Points Clés

Dans cet article, nous avons exploré en profondeur le monde du coaching systémique d'équipe, de sa définition à ses avantages concrets en passant par les fondamentaux et le rôle essentiel du coach. Nous avons illustré ces concepts avec des études de cas et des témoignages, montrant comment le coaching systémique d'équipe peut être un catalyseur de changement positif dans divers contextes organisationnels.

Préparez-vous pour la Transformation

Si votre entreprise est prête à entreprendre une transformation significative, considérez le coaching systémique d'équipe comme votre allié le plus précieux. C'est bien plus qu'une simple amélioration des compétences individuelles ; c'est une approche holistique qui catalyse la croissance, la collaboration et l'innovation.

Élargissez Votre Impact avec Notre Programme International de Formation au Coaching Systémique d'Équipe

Anse représente l'école Metasysteme, une institution fondée par Alain Cardon, figure de proue de l'approche systémique dans le coaching. Forte de plus de 20 ans d'existence et d'une renommée internationale, notre école se consacre entièrement à la formation au coaching systémique d'équipe. Que vous soyez un professionnel en quête d'excellence cherchant à affiner ses compétences, ou une organisation aspirant à développer des compétences de coaching systémique interne de haut niveau, nos programmes de formation sont taillés sur mesure pour répondre à vos aspirations les plus ambitieuses.

Rejoignez notre communauté d'apprenants et saisissez l'opportunité d'élever votre pratique du coaching à des niveaux inédits. De plus, Claude Arribas, certifié MCC et ACTC et seul accrédité depuis 2010 à dispenser la formation Metasysteme en français et en espagnol. Par son expérience de plus de 20 ans et de plus de 6500 heures de coaching systémique d'équipe, il a enrichi le programme de base en intégrant son autre expertise au travers de la fonctionnalité systémique de marketing-vente. Ainsi, en tant qu'indépendant, coach externe vous apprendrez et serez accompagné à vendre au travers de la posture basse sans intention. En tant que Coach Interne, manager, RH, vous apprendrez et serez accompagné à promouvoir le coaching d'équipe au sein de votre organisation au travers de cette même posture basse sans intention et nous verrons les pièges à éviter en interne. Cette innovation garantit un ROI immédiat, vous offrant ainsi des outils concrets pour transformer votre pratique et générer un impact mesurable dès le retour dans votre contexte professionnel.

Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claudio.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z

Contactez-nous pour une Discussion Personnalisée

En tant que coach systémique d'équipe expérimenté, je suis à votre disposition pour vous guider dans cette aventure enrichissante. Mon engagement pour la neutralité, la bienveillance, et l'excellence professionnelle est le gage d'une collaboration réussie. Pour explorer comment le coaching systémique d'équipe ou notre programme de formation peuvent répondre aux besoins spécifiques de votre entreprise, n'hésitez pas à me contacter.

La transformation est à portée de main. Engagez-vous dans le voyage du coaching systémique d'équipe avec nous, et ensemble, bâtissons un environnement où votre équipe ne se contente pas de réussir, mais excelle, innove, et atteint des sommets inégalés.

Réservez votre créneau directement sur mon agenda en [cliquant ICI](#)

Remerciement : Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Evelyn Muñoz, Jean-Yves Reynaud et Sheila Gourp pour leurs précieux conseils qui ont grandement contribué à l'élaboration de ce guide.

Claude Arribas



Claude Arribas MCC
Coach Systémique, Anse

- @ clude.arribas@anse.fr
- +33 682 69 70 83
- www.anse.fr
- +33 682 69 70 83

Effacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : clude.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z