



Coaching de groupe Coaching d'équipe



Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

Académie de coaching 2024

Marc DREZE ₁

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

1



Accordage



Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

- Constitution du groupe
- Choix d'un objet représentatif
- Intersessions: une idée marquante

2

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

2




Préalables

Les sources principales de mon inspiration:

- Le training group
- L'analyse transactionnelle et la psychothérapie en groupe (E. Berne)
- L'approche centrée-sur-le-client (C. Rogers)
- Le coaching d'équipe

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

3

3




Objectifs du module

- Se familiariser avec la «culture» du travail en groupe
- Comprendre les constituants du coaching collectif
- Distinguer coaching de groupe et coaching d'équipe
- Expérimenter les pratiques de coaching en groupe et d'équipe

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

4

4




Méthodologie 1/2

- Alternance d'expériences en petits groupes et de mises en commun en plénière
- Orientation pratique
- Les modalités des jeux de rôles sont négociables
- Documentation

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

5




Méthodologie 2/2

- Interactivité et Expressivité « canalisée »
- Expérience: Expérimentations
Ici et maintenant
Réalité
- Dimension réflexive
- Pragmatisme, appropriation

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

6



Usages et règles



- Horaires
- Confidentialité
- « Feed-backs » bienveillants

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

7

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

7



Brainstorming en petits groupes



- Quels sont les avantages du coaching de groupe et du coaching d'équipe ?
- Quelles sont les conditions à réunir pour assurer l'efficacité du coaching de groupe et du coaching d'équipe ?

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

8

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

8



Avantages du coaching en groupe / d'équipe

- Un ensemble est plus que la somme de ses parties: $1+1 > 2$ (Lewin). La résultante des interactions est supérieure à la superposition des interactions entre les individus
- Multiplication des possibilités d'interactions:
Verticalité et horizontalité
- Valeur de soutien entre pairs
- Critères économiques: gestion du temps

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribau mont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

9



Conditions pour assurer l'efficacité du coaching de groupe / d'équipe

- Créer un contexte de confiance, de sécurité psychologique
- Connaître les éléments du contexte organisationnel
- Mettre en place un cadre clair: règles, contrat
- Savoir pratiquer les opérations requises
- Faire preuve d'aptitudes relationnelles: l'écoute active

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribau mont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

10

cfip **Contexte organisationnel**

	COACHING D'ÉQUIPE	COACHING EN GROUPE
COACHING EXTERNE	Accompagnateur Régulateur Superviseur centré sur l'équipe	Accompagnateur Superviseur centré sur les personnes
COACHING INTERNE	Chef d'équipe Manager-coach	Coach interne

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

11

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

11

cfip **Contexte et types de coaching (en petits groupes)**

- Quel type de coaching pratiquez-vous, ou allez-vous pratiquer ?
- Quelles questions est-ce que cela vous inspire ?

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

12

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

12



Caractéristiques du cadre: 1/3



- LES OBJECTIFS THEMATIQUES
- L'IDENTIFICATION DU COACH (DES CO-COACHS)
- LA SELECTION DES COACHES
- COMPOSITION DU GROUPE:
 - * Groupe ou équipe ?
 - * Nombre de coachés ?
 - * Degré d'ouverture: entrées et sorties
 - * Durée de vie du groupe
- CONDITIONS SPATIO-TEMPORELLES ET LOGISTIQUES

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

13



Caractéristiques du cadre: 2/3



- REGLES DE FONCTIONNEMENT
 - * (a) Procédures:
 - Contrat avec l'équipe, avec l'organisation
 - Contrat général individuel dans un coaching en groupe
 - Préavis de rupture
 - Honoraires
 - * (b) Usages et rituels:
 - Annonces
 - Contrats de séance
 - Fiches support

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

14



Caractéristiques du cadre: 3/3



* (c) Comportements:

- Assiduité, ponctualité
- Mobilisation vis-à-vis des objectifs,
à l'égard de l'équipe, à l'égard de soi
et des autres
- Confrontation bienveillante
- Permissivité quant à l'expression
- Interdit sur les *actings out*
- Confidentialité, restitution

15

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

15



Contrats



- Distinguer contrat général de coaching
et contrat de séance
- Coaching de groupe:
 - > Contrat général individuel
 - > Contrat de séance individuel
- Coaching d'équipe
 - > Contrat général collectif
 - > Contrat de séance collectif ou individuel

16

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

16



Contrat de coaching (d'équipe ou en groupe)



- Quels sont les éléments qui doivent figurer dans le contrat ?
- Avec qui concluez-vous le contrat ?
- Rédigez un exemple de contrat

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

17

www.cfip.be
Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

17



Mes notes



Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

18

www.cfip.be
Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

18



Les compétences opérationnelles

1/2



- **Négociation**
 - du contrat individuel en groupe
 - du contrat collectif en équipe
- **Mise en place du dispositif de groupe / d'équipe lors de la première séance**
- **Accueil d'un coaché au sein d'un groupe constitué**

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

19

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

19



Les compétences opérationnelles

2/2



- **Ouverture et clôture des séances**
- **Conduite de séquences de coaching individuel en groupe**
- **Gestion des interactions entre les coachés au sein du groupe ou au sein de l'équipe**

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

20

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

20



Techniques d'animation fréquemment utilisées 1/2



- Discussion de groupe semi-dirigée
- *Brainstorming* (en plénière ou en petits groupes)
- Jeux de rôle (pour traiter un problème relationnel)
- Jeux « projectifs »: construire un village,
faire un dessin, choisir des images ...
- *Sculpting*
- Jeux de coopération (team building)
- Jeux « de chaises »
- Echanges de « *strokes* »

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

21

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
 Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

21



Techniques d'animation fréquemment utilisées 2/2



- Supervision de réunions
- Travail à partir d'un concept, d'une « grille », d'un questionnaire (exemple FRY > Valeurs, Objectifs, Procédures, Relations; SWOT > forces, faiblesses, opportunités)
- Visualisation (de l'avenir)
- Techniques inspirées de l'Intelligence Collective
-

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

22

www.cfip.be

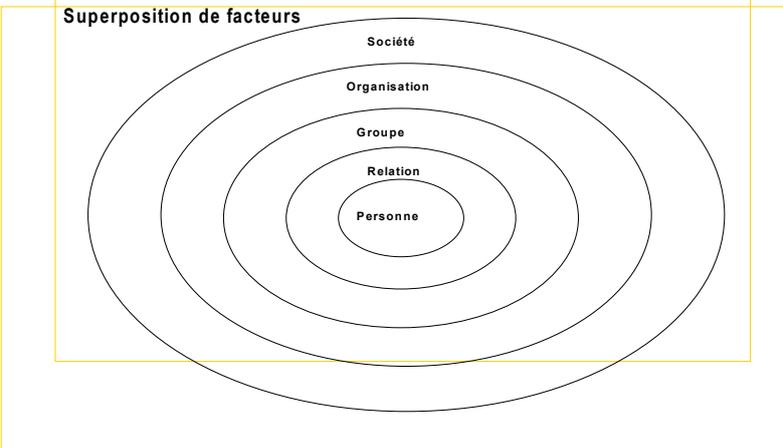
Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
 Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

22

cfip **Coaching de crise: facteurs à prendre en considération**



Superposition de facteurs



Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

23 23

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

23

cfip **Debriefing et prévention**

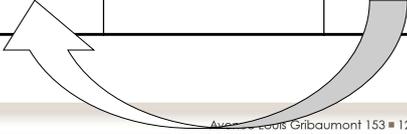


	2. AVANT <i>(Prévention)</i>	3. PENDANT <i>(Gestion)</i>	1. APRES <i>(Traitement)</i>
Personne(s)			
Relation			
Equipe / groupe			
Organisation			

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

24 24

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be



24



Session et séquence



Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

- Une session est constituée d'un certain nombre de séquences
- La durée d'une session est déterminée
- La durée d'une séquence est indéterminée

25

www.cfip.be
Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

25



Mes notes



Formation ■ Consultance ■ Accompagnement


 26

www.cfip.be
Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

26



Coaching de groupe: 1^{ère} session



- Quelles sont vos idées spontanées sur la manière de conduire la première séance ?

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

27

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

27



Coaching en groupe: 1^{ère} session



- Dégel, présentations, accordage
- Objet du coaching
- Règles, balises, usages
- Contrats généraux individuels
- Contrat de séance

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

28

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

28



Coaching d'équipe: 1^{ère} session



- Quelles sont vos idées spontanées sur la manière de conduire la première séance ?

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

29

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

29



Coaching d'équipe: identification des questions à traiter



- En petits groupes: Identifiez deux situations que vous souhaitez soumettre à la discussion
- Donnez à chaque situation identifiée un intitulé de moins de 10 mots
- Inscrivez les intitulés au tableau, précédés de votre prénom

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

30

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

30



Déroulement d'une séquence Traitement d'une question



1. Présentation: exposé de la situation, de l'incident, de la problématique

2. Exploration, compréhension, analyse: expression de questions, d'échos, de premières interprétations.

3. Question: identification de la question à traiter (ou de l'objectif visé)

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

31

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

31



Traitement d'une question selon cinq séquences



4. Solutions: mise en évidence d'options, selon une méthode à préciser (discussion, jeu de rôle, etc ...)

5. Conclusion: « Le dernier mot »

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

32

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

32



Expérience



INVENTONS ENSEMBLE LES MODALITES DU JEU DE RÔLE

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

33

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

33



Expérience 1



PREMIERE SEANCE D'UN GROUPE EN CONSTITUTION

- Préalable: décrire brièvement les caractéristiques organisationnelles et contextuelles
- Rôles: 1 coach, 6 coachés, 5 observateurs
- Consignes pour le coach: mettre en place le dispositif
- Consignes pour les observateurs: Comment le coach procède-t-il pour mettre en place le dispositif ? Objectifs, règles, contrats, qualités relationnelles ...

Formation ■ Consultance ■ Accompagnement

34

www.cfip.be

Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

34




Expérience 2

PREMIERE SEQUENCE D'UN GROUPE CONSTITUE

- Préalable: décrire brièvement les caractéristiques organisationnelles et contextuelles
- Rôles: 1 coach, 5 coachés + 1 coaché arrivé, 5 observateurs
- Consignes pour le coach: assurer la séquence
- Consignes pour les observateurs: Comment le coach procède-t-il pour assurer la séquence ? Comment gère-t-il les interactions au sein du groupe ?

35

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

35




Expérience 3

INTAKE AVEC UNE EQUIPE EN VUE D'UN COACHING COLLECTIF

- Préalable: décrire brièvement les caractéristiques organisationnelles
- Rôles: 1 coach, 6 coachés, 5 observateurs
- Consignes pour le coach:
Gérer l'intake
- Consignes pour les observateurs: quelle est la stratégie du coach ? Quelles sont ses attitudes ?

36

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

36



Expérience 4



GESTION D'INTERACTIONS DIFFICILES LORS DE LA TROISIEME SESSION D'UN COACHING D'EQUIPE

- Préalable: décrire brièvement les caractéristiques organisationnelles
- Rôles: 1 coach, 4 à 6 coachés, 5 observateurs
- Consignes pour les coachés:
Un ou plusieurs d'entre eux présentent un comportement «difficile». Exemples: jamais satisfait, agressif, passif, voulant quitter le groupe, voulant aider les autres à tout prix
- Consignes pour le coach
Gérer les comportements problématiques et les interactions

37

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

37



Merci de votre participation !



Pour nous trouver...

www.cfip.be

38 38

www.cfip.be Avenue Louis Gribaumont 153 ■ 1200 Bruxelles (Belgique)
Téléphone : +32 (0)2 770 50 48 ■ Fax : +32 (0)2 772 67 84 ■ secretariat@cfip.be

38