



Hippocoaching

*– développement des compétences
professionnelles individuelles et
collectives dans l'entreprise -*

Lucien Lemaire

port : +33 6 22 90 09 82 - e-mail : lemaire.lucien@gmail.com

Impasse Lou Caiou - Route de la gare-13810-Eygalières

Site : <http://www.hippocoach.org> - Blog: <http://lamoucheducoach.blog.lemonde.fr/>

Siret : 444 104 566 00021

Contenu

1. Qu'est-ce que le horse coaching ?.....	3
2. Objectif et finalité	3
3. Le dispositif utilisé	3
4. Programme type d'un séminaire de deux jours « intra »	7
Annexes : questionnaire de cadrage	8
Formaliser un cadre clair à son management	8
Apprendre à définir un objectif (ou auto défi)	9
Annexes : les intervenants.....	10
Lucien Lemaire	10
Les responsables de l'encadrement équestre :	11

1. Qu'est-ce que le horse coaching ?

L'hippocoaching (horse coaching ou equi coaching) est d'abord, et avant tout travail équestre, du coaching.

C'est-à-dire qu'il s'agit d'élaborer une demande, de clarifier des difficultés, d'élucider les besoins au regard du contexte professionnel, de fixer des objectifs, de les mettre à l'épreuve dans un dispositif équestre adapté.

La confrontation au cheval est puissamment métaphorique et introduit toujours des situations nouvelles qu'il faut savoir appréhender, comprendre et gérer comme tout manager est amené à le faire dans son contexte professionnel.

Le dispositif permet, par des expériences concrètes, d'explorer et de développer, entre autres, et sans exclusive, les capacités personnelles et relationnelles (la « présence » qui est une composante fondamentale du leadership, l'énergie, la confrontation à des situations nouvelles, les difficultés d'entrer en relation, la confrontation à l'altérité, la capacité à se mettre en question, à intégrer des modes de fonctionnement nouveaux, à collaborer...), mais aussi la maturité collective d'une équipe de travail

Un tel dispositif, générateur d'inattendu, mobilise le manager et les équipes dans son « avoir à être propre » en le confrontant à l'altérité radicale de l'animal par une mobilisation corporelle qui aide puissamment à disqualifier, in fine, toutes les tentatives de rationalisation possible.

Le processus peut être modulé en fonction des objectifs retenus avec le client.

2. Objectif et finalité

L'objectif est de mettre à l'épreuve concrète du dispositif de horse coaching les fonctionnements collectifs et individuels des managers afin, de :

- **Développer leur leadership et leurs compétences managériales**
- **Améliorer la cohésion de l'équipe, et dégager, au plus proche de l'expérience vécue, les pistes de progrès, individuelles et collectives, nécessaires à pour une meilleure performance.**

3. Le dispositif utilisé

Le dispositif général s'appuie sur des séquences alternées d'expériences « métaphoriques » (équestres et non équestres) et d'élaboration individuelles et en groupe avec mise en perspectives par les coachs.

Il est utile de partir d'un état des lieux de l'entreprise cliente.

Pour ce faire, il est possible d'envoyer aux futurs participants un questionnaire « d'état des lieux » trois semaines avant le séminaire (voir annexe) afin de recueillir un premier diagnostic. Ce diagnostic pourra constituer la plateforme qui sera discutée lors de l'ouverture du stage afin d'orienter le travail de chacun.

Les expériences équestres proposées sont graduelles afin que chacun s'habitue à la relation au cheval : d'abord individuelles ou duelles, elles peuvent, en fonction des objectifs retenus, devenir plus collectives en fin de stage.

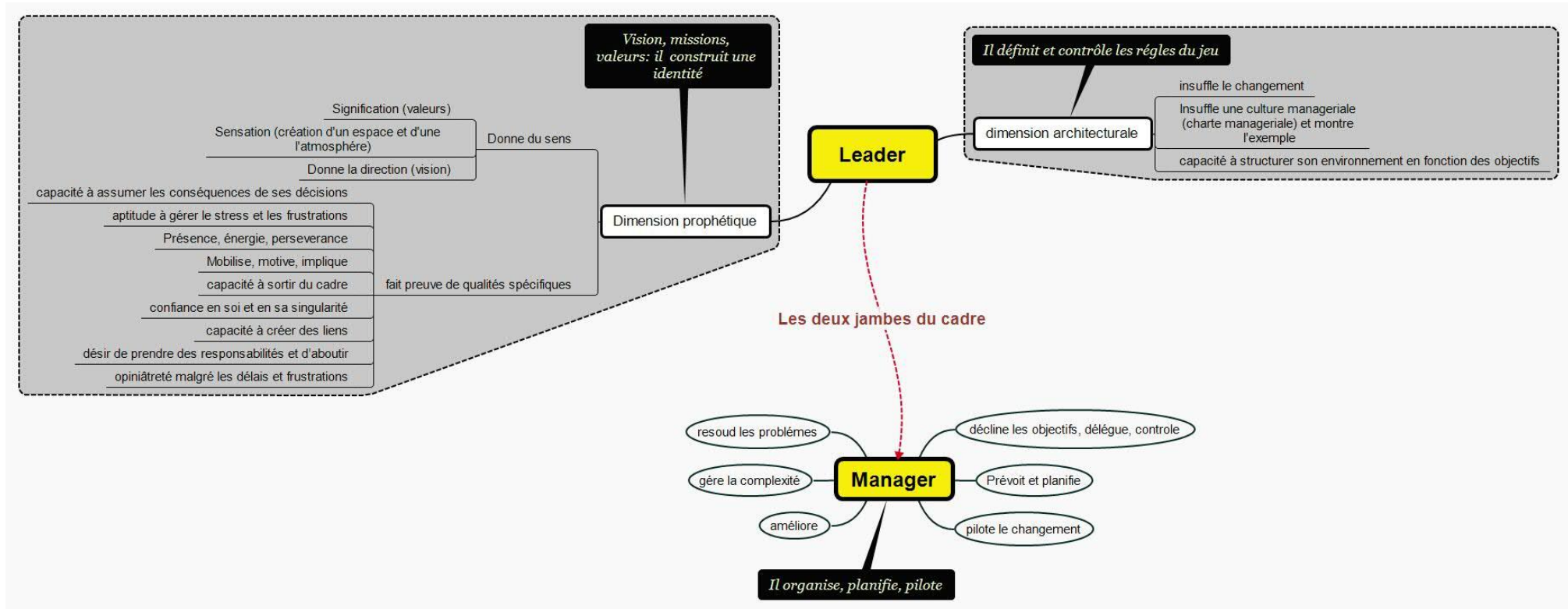
Dans tous les cas chacun reste observateur de ce qui se passe pour les autres afin de pouvoir confronter les perceptions, croiser les points de vue pour une vision « stéréoscopique » des situations et des comportements.

Chaque séquence est débriefée et élaborée en groupe avec l'aide des coachs.

En effet, chacune des expériences proposées « précipite », sous différents aspects, toutes les difficultés du management des hommes.

Le schéma ci-dessous regroupe les principales caractéristiques du leader et du manager et leurs qualités propres.

Chacun des items est repérable dans une situation équestre. Chaque expérience peut être évaluée à travers cette grille de lecture.



Tout travail dans l'entreprise nécessite, de manière implicite ou explicite, un système de coopération formel et informel qui implique le plus souvent la mise en place d'espaces de responsabilité.

Le stagiaire va donc pouvoir expérimenter en même temps ses deux faces inséparables : recevoir des objectifs, éventuellement à clarifier et à contractualiser, les décliner dans son champ de responsabilité (cheval, autres stagiaires...).

Il reviendra, donc, au stagiaire ou à l'équipe, comme dans la vie professionnelle de :

1. Définir la mission et s'assurer qu'elle est comprise
2. Contractualiser les objectifs
3. S'assurer que les moyens, les ressources sont adaptés et que les personnes ont, ou peuvent acquérir les compétences suffisantes
4. Motiver et donner du sens à l'action à exécuter
5. Définir les modalités d'évaluation et de pilotage de l'action (quand, comment, avec quels critères)
6. Définir les règles d'arbitrage et de décision
7. Prendre les décisions nécessaires

Le travail avec le cheval (et encore une fois tous les exercices peuvent être utilisés) va permettre d'expérimenter ces principes à deux niveaux.

- La mission que reçoit le stagiaire de l'encadrement (coach, autre stagiaire...) : il devra s'interroger sur sa compréhension des objectifs, sur ses capacités à réaliser l'exercice, sur les moyens nécessaires, sur les besoins complémentaires de matériel, d'aide et de formation. Après évaluation des risques, il devra prendre les décisions nécessaires.
- La mission qu'il va donner au cheval : le cheval comprend-il l'exercice ? Est-il capable physiquement de réaliser l'exercice ? est-il dans les bonnes conditions ? le stagiaire a-t-il fait le nécessaire pour être en relation avec le cheval ? laisse-t-il le cheval s'exprimer ou intervient-il en permanence au risque de le lasser ? que fait-il en cas de désobéissance ? comment essaie-t-il de comprendre cette désobéissance (difficulté ou rétivité ?)... ?

La puissance de la métaphore saute aux yeux ! Il faut l'exploiter !

Pour ce faire, il faut construire une expérience dans un dispositif, qui peut se lire selon deux modes d'interprétation :

- Le sens déductif : Spécifier que l'exercice porte, par exemple, sur la délégation, le leadership, la communication... et faire travailler le coaché ou le groupe sur les critères correspondants
- Le sens inductif : programmer un exercice avec une finalité quelconque (il en faut une !) et demander au coaché (ou au groupe) d'analyser a posteriori les différentes compétences mobilisées par l'expérience.

Le choix est question de contexte ! Mais la deuxième manière est plus puissante : il s'agit d'apprendre par l'épreuve, d'apprendre à apprendre.

4. Programme type d'un séminaire de deux jours « intra »

Les séquences sont organisées pour une montée progressive en exigence.

1^{er} jour :

- 8h30 - Café d'accueil
- 9h-9h30 mobilisation dans des exercices métaphoriques et ludiques dont l'objectif est de mobiliser le groupe et de préparer physiquement les personnes aux exercices équestres
- 9h30-10h30 Travail groupe sur la culture managériale, pour le premier jour, et les difficultés à l'incarner dans le management concret
- 10h30 – 12h 30 – exercices à pied puis équestres graduels mobilisant les valeurs de l'entreprise, mais aussi la confiance réciproque, l'ouverture d'esprit, la capacité d'apprendre à apprendre, l'humilité, la présence, la responsabilité et l'autorité (voir schéma ci-dessus)
- 12h30- 14h – Repas pris en commun dans un restaurant du village – synthèse de la matinée
- 14h15 – 14h45 – travail par équipe sur les représentations de l'autorité et la présence
- 14h45-16h45 – exercices équestres mettant en jeu la Présence et l'autorité
- 16h45 – 17h30 – restitution finale avec mise en lien de l'expérience avec le fonctionnement dans l'entreprise

2eme jour :

- 8h30 - Café d'accueil
- 9h-9h30 mobilisation dans des exercices métaphoriques et ludiques dont l'objectif est de mobiliser le groupe et de préparer physiquement les personnes aux exercices équestres
- 9h30-10h30 Travail groupe sur les expériences de la veille – identification des axes de travail
- 10h30 – 12h – exercices équestres mobilisant les compétences collectives (coopération, leadership, coordination, organisation, communication...)
- 12h-12h30 - – synthèse de la matinée
- 12h30- 14h – Repas pris en commun dans un restaurant du village
- 14h15 – 14h45 – travail en groupe sur les freins et les leviers au « fonctionnement » collectif
- 14h45-16h45 – exercices équestres mobilisant l'équipe en tant qu'équipe
- 16h45 – 17h30 – restitution finale avec mise en lien de l'expérience avec la culture managériale- plan d'amélioration individuel et collectif.

Annexes : questionnaire de cadrage

Formaliser un cadre clair à son management

Responsabilité

Que signifie pour moi être responsable ?

De quoi je me sens vraiment responsable ?

- 1.
- 2.
- 3.

Exigence - Expliciter les règles du jeu : Qu'est-ce que j'attends de mes collaborateurs ? Que peuvent-ils attendre de moi ? Sur quoi je serai particulièrement exigeant (donc exemplaire) ? Qu'est-ce que j'apprécie ? Qu'est-ce qui m'agace ?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Priorités : Mes trois priorités de l'année pour le service et objectifs associés

- 1.
- 2.
- 3.

Les facteurs clés de succès : « Pour réussir et me donner le max de chance ... »

- 1.
- 2.
- 3.

Mon envie forte d'apprentissage cette année :

Apprendre à définir un objectif (ou auto défi)

Première formulation (comme ça vient ... ici et maintenant) :

Quel est le problème ? Quel est l'enjeu? Quelles conséquences si vous ne faites rien ou si rien ne change ?

Supposons cet objectif atteint, quel(s) bénéfice(s) et résultat(s) concret(s) :

Pour l'entreprise :

Pour l'équipe :

Pour vous

A quoi verrez-vous que vous avez atteint votre but ? Quel objectif concret voulez-vous fixer? (le plus précis et concret possible)

Quelles sont les situations existantes ou à provoquer dans lesquelles vous pourrez expérimenter de nouvelles façons de faire pour réaliser (ou vous entraîner à) votre auto défi ?

Quelle est votre motivation pour ce but? En quoi est-ce que cela sera une vraie source de satisfaction ?

Pourquoi est-ce un vrai défi pour vous à titre personnel ? (dépassement de quoi ?)

Sur quelle valeur, ressources allez-vous vous appuyez pour ne pas laisser tomber cet objectif, ni retomber dans le quotidien et vos zones de confort ?

Essayer une nouvelle formulation de l'objectif ou de l'auto défi :

Annexes : les intervenants

Lucien Lemaire

Coach, formateur de coachs, consultant en conduite du changement et management de projet

Après une formation initiale en mathématiques (Maîtrise et DEA), j'ai exercé des responsabilités opérationnelles, au sein d'entreprises de hautes technologies. Membre du comité de Direction de Steria Méditerranée, directeur qualité et des opérations, j'ai eu à conduire des opérations de conduite du changement, en particulier dans le cadre de fusions/acquisitions.

J'ai souhaité revisiter et mettre en perspectives mon expérience en complétant ma formation par un MBA ainsi qu'une Maîtrise et un DEA de psychologie clinique et cognitive.

J'ai fondé, en 2002 le Cabinet Co-Présence spécialisé dans l'accompagnement des hommes, des équipes et des organisations afin d'offrir à mes clients l'équilibre nécessaire entre les trois regards : le pragmatisme opérationnel et les méthodes, la compréhension des enjeux humains et la question du sens.

J'ai créé, en 2004, et animé pendant 7 ans, le Diplôme Universitaire de Coaching à la faculté d'économie appliquée d'Aix en Provence qui propose un cursus novateur et très engageant pour la formation de coaches individuels et de coaches d'équipe.

Je suis intervenu également dans différentes écoles de commerce (EDHEC, CRC HEC...) pour des séminaires ponctuels autour de la conduite du changement.

Je me suis engagé, très tôt, dans un long parcours thérapeutique (7 ans de psychanalyse individuelle, 12 ans de thérapie de groupe, 2 ans de psychodrame analytique) qui nourrit, aujourd'hui, mon intelligence relationnelle. J'ai par ailleurs été membre titulaire de l'Association Européenne de Coaching et responsable départemental pendant 5 ans.

Quarante ans d'expérience de l'Aïkido et la fréquentation de quelques autres disciplines (en particulier l'équitation) ainsi que l'expérience des thérapies analytiques et corporelles m'ont amené à intégrer, si nécessaire, le corps et l'émotion dans ma pratique professionnelle. Mon expérience de la communication non verbale nourrit les séminaires de horse coaching que j'anime au sein du centre équestre d'Eygalières.

Publications

- « Hippocoaching, Le cheval coach : quand le corps parle », EMS, 2015
- « positionnement managérial et détresse originaire, l'apport de l'hippocoaching », Congrès EDHEC-IPM, 2016
- "Psychothérapie et Complexité". Journal du Psychologue, 1997
- "Capitalisation et maîtrise de grands projets" International, Defense & Technology, 1995.
- « Entre cristal et fumée : le Coaching en question », revue « Personnel » de l'ANDCP, 2004
- « La qualité ou le vertige de l'impossible maîtrise », communication Journées IPM, 2005
- « Pour un coaching existentiel » in « Le grand livre du coaching » sous la direction de F.Bournois, T.Chavel, A.Filleron, Editions d'Organisation, 2008

Les responsables de l'encadrement équestre :

Chantal Lemaire :

Monitrice d'équitation diplômée d'état (BEES 1) depuis 30 ans, formée à l'équitation éthologique et au travail en liberté. Titulaire du Brevet Fédéral Equi-handi. Elle collabore depuis sa création à l'Ecole Européenne d'Hippocoaching.

Anne Laure Carniel :

Monitrice diplômée d'état (BPJEPS), formée à l'équitation éthologique et au travail en liberté. Collaboratrice régulière de l'Ecole Européenne d'Hippocoaching

Yohann Lemaire

Monitrice stagiaire formée à l'équitation éthologique et au travail en liberté.