

La bienveillance comme base de la communication:

***une stratégie (presque) à
toute épreuve...***

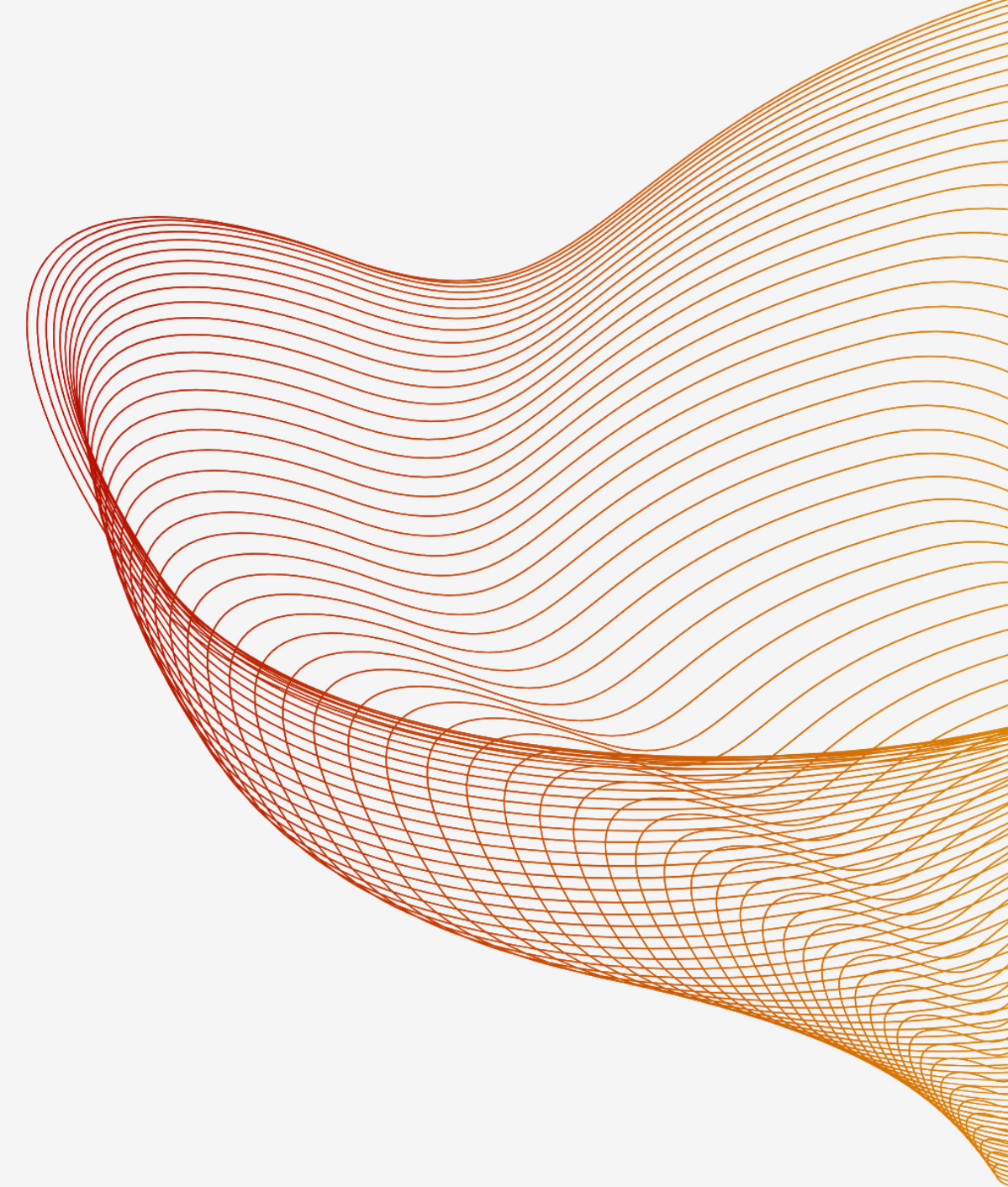
ADF 

**INSPIRER
INFLUENCER
MOBILISER**

Colloque annuel - 2 et 3 mai 2024



LEADERSHIP





Allons droit au but...




La bienveillance



C'est

- Tout simplement d'avoir une prédisposition favorable envers quelqu'un

Ce n'est pas

- Que l'affaire des verts
 - Un signe de faiblesse
- 



Pourquoi parle-t-on de plus en plus de bienveillance en milieu de travail ?



La bienveillance, qu'est-ce que cela implique pour :



- La posture d'un gestionnaire
- La posture d'un employé

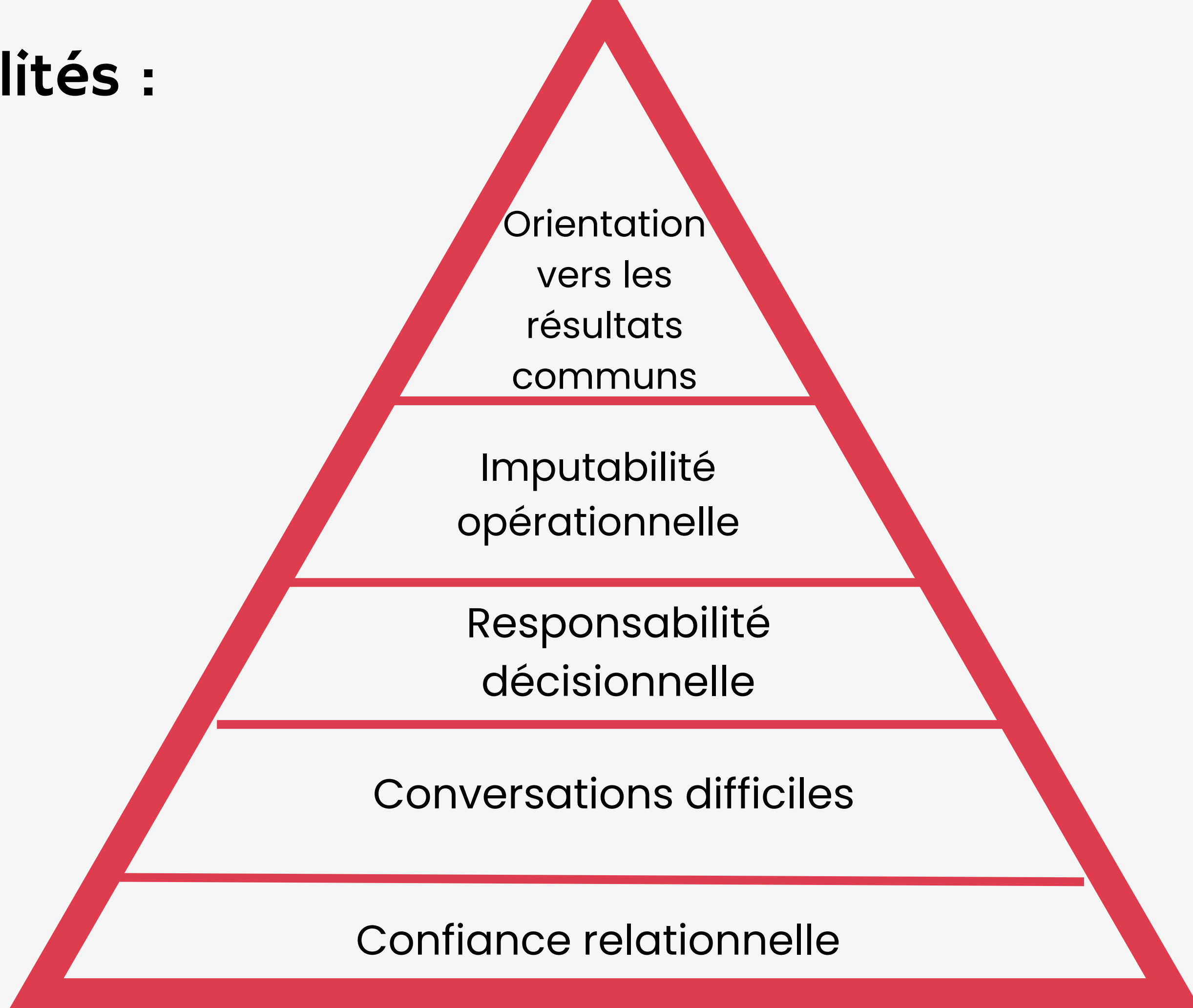




Les 5 qualités à cibler et à améliorer en coaching d'équipe pour favoriser l'émergence d'une culture bienveillante




Les 5 qualités :



QI : Confiance relationnelle



- On veut être invulnérable;
 - C'est pourquoi nous n'exposons pas nos faiblesses;
 - Ainsi, nous adoptons un comportement moins honnête, authentique;
 - Sans honnêteté, il n'y a pas de confiance possible;
 - Nous sommes conditionnés à élever des murs;
 - Dans notre société, exposer ses faiblesses est souvent mal vu.
- 


Q2 : Conversations difficiles



Si la confiance n'est pas là, les gens ne s'impliquent pas avec les autres :


- Harmonie artificielle;
- Les décisions importantes ne se prennent pas;
- Les gens deviennent irrités et mécontents.

Les avantages du conflit :

- Si c'est à propos d'idées;
 - Si on évite les attaques intentionnelles, personnelles et méchantes;
 - Les équipes évitent ceci pour ne pas blesser leurs membres.
- 


Q3 : Responsabilité décisionnelle



- Les gens deviennent ambigus;
 - Les gens ne se commettront pas s'ils n'ont pu avoir une vraie opportunité d'influencer les décisions;
 - Sans l'engagement du premier niveau, cela affecte l'engagement des niveaux inférieurs;
 - Les deux grandes causes :
 - ✓ Le désir de consensus;
 - ✓ Le besoin de certitude.
- 


Q4 : Imputabilité opérationnelle



- Les gens évitent des situations inconfortables;
 - Difficile en situations P2P;
 - Manque d'engagement;
 - Les membres d'une équipe doivent interpeller leurs collègues sur des performances ou comportements qui nuisent à l'équipe;
 - Plus les membres de l'équipe sont proches, plus c'est difficile.
- 

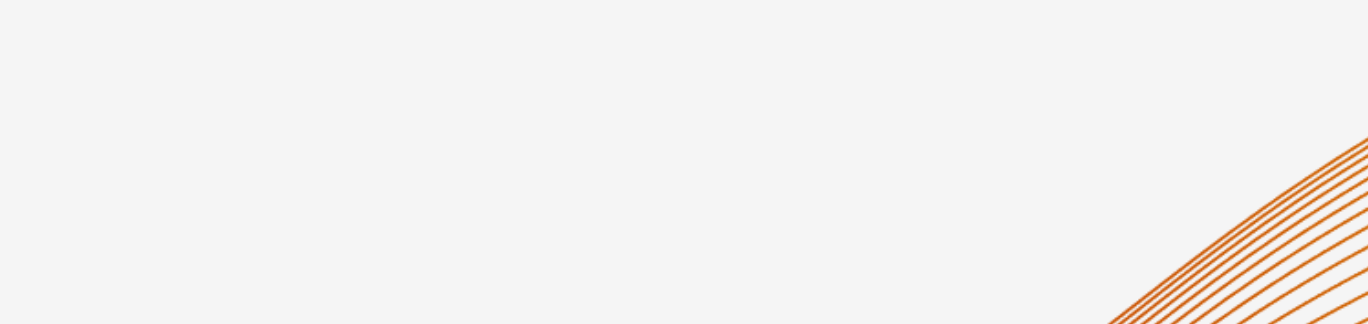
Q5 : Orientation vers les résultats communs



- L'ego et le statut brouillent les cartes :
 - ✓ Faire « notre part » n'est pas suffisant;
 - ✓ Être simplement membre de l'équipe n'est pas suffisant.
 - Pas d'objectifs communs;
 - Discours négatif :
 - ✓ Utiliser le « nous » plutôt que le « je » ou le « tu ».
 - La « politique » :
 - ✓ Encourager un environnement où les gens peuvent ouvertement exprimer leur point de vue.
 - Manque de focus :
 - ✓ Un focus ciblé sur les objectifs et les résultats est nécessaire, sinon les gens se rabattent sur leur statut individuel ou le simple plaisir d'être là.
- 

Les cinq qualités d'une équipe performante



- Ils se font confiance;
 - Ils s'engagent dans des conversations ouvertes et transparentes sur des sujets difficiles;
 - Ils s'engagent et se commettent aux décisions prises et aux plans d'action;
 - Ils se considèrent mutuellement imputables des résultats de chaque membre de l'équipe;
 - Ils ciblent l'atteinte des objectifs collectifs.
- 



Les 5 qualités d'une équipe

Solutions pour le gestionnaire-
coach



QI : Qu'est-ce qu'un gestionnaire-coach doit faire ?



Il doit être le premier à se mettre en position de **vulnérabilité**. Il doit créer un environnement qui ne punit pas la vulnérabilité. Sa vulnérabilité doit être authentique.



Q2 : Qu'est-ce qu'un gestionnaire-coach doit faire ?



Il doit permettre aux **discussions difficiles d'émerger**. Il doit donner l'exemple en matière de comportements à adopter en situation conflictuelle. Il doit laisser l'espace nécessaire aux discussions.



Q3 : Qu'est-ce qu'un gestionnaire-coach doit faire ?



Un leader doit être à l'aise de prendre des décisions qui peuvent s'avérer mauvaises. Il doit **promouvoir l'adhésion** et s'assurer que tous sentent qu'ils ont pu exprimer leur point de vue et que tous adoptent le calendrier d'exécution prévu.

Q4 : Qu'est-ce qu'un gestionnaire-coach doit faire ?



Un leader doit encourager et permettre à l'équipe d'être le premier répondant en matière de **mécanismes d'imputabilité**. Il doit cependant être prêt à jouer le rôle d'arbitre ultime lorsque l'équipe échoue à le faire.

Q5 : Qu'est-ce qu'un gestionnaire-coach doit faire ?



Il doit créer un **niveau d'attention particulier axé sur les résultats**. Si l'équipe sent que le leader accorde plus ou autant d'importance à autre chose, elle en fera de même.




Les 5 qualités d'une équipe

Solutions pour l'équipe




QI : Pour augmenter la confiance



- Exercice d'histoire personnelle
 - Exercice d'efficacité d'équipe
 - ✓ Contribution unique?
 - ✓ Un aspect essentiel à changer ou améliorer pour le bien de l'équipe.
 - Profils de personnalité ou de préférences
 - ✓ Qui sommes-nous?
 - ✓ Nos motivations?
 - Feedback 360
 - Exercices d'équipe expérientiels
- 


Q2 : Pour avoir des conversations difficiles



- Creuser :
 - ✓ Mettre à jour des désaccords trop enfouis;
 - ✓ Soulever des sujets sensibles et forcer l'équipe à en parler.
 - Se donner des autorisations « live » :
 - ✓ Lorsque des gens semblent inconfortables, les encourager en leur rappelant que ce qu'ils font est bon pour l'équipe.
 - Se pratiquer à avoir des conversations difficiles
 - Moment, lieu, préparation, animation et conclusion
- 

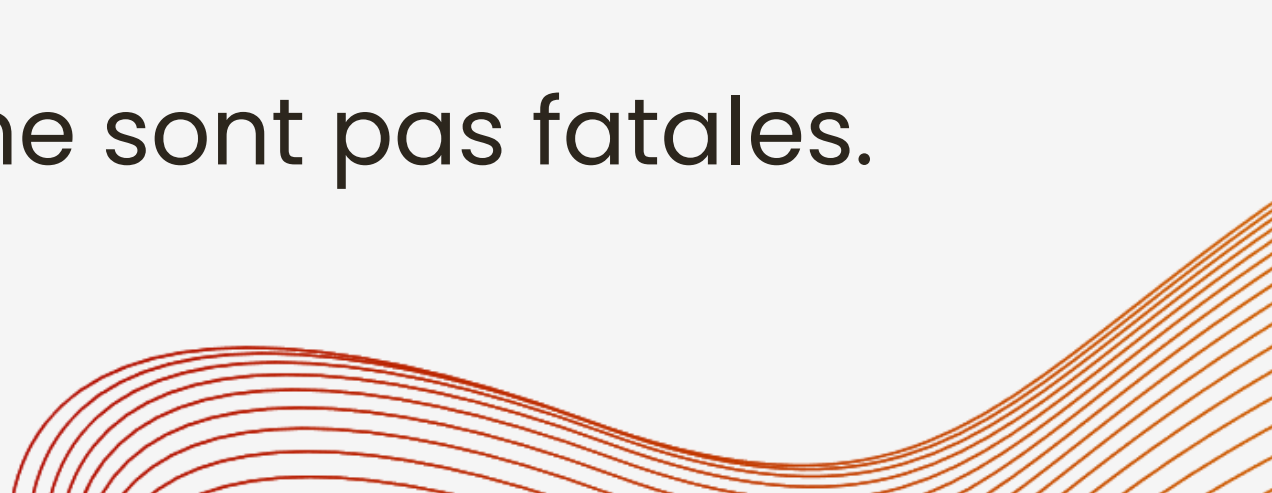
Q2 : Pour avoir des conversations difficiles



- Faire attention aux mots qui tuent
 - ✓ Jugement de la personne (tu es...)
 - ✓ Les extremes (tout le temps, jamais)
 - Se pratiquer à utiliser les mots qui font du bien
 - ✓ J'apprécie quand tu...
 - ✓ Je me doute que tes intentions sont bonnes, mais quand tu...
- 


Q3 : Pour augmenter l'engagement de l'équipe



- Messages en cascade :
 - ✓ Revoir les décisions clés;
 - ✓ S'entendre sur ce qui doit être communiqué.
 - Échéanciers :
 - ✓ Permet de s'assurer que de mauvais enlignements sont identifiés et abordés.
 - Plan de contingence :
 - ✓ Réduire les inquiétudes;
 - ✓ Montrer que les mauvaises décisions ne sont pas fatales.
 - Thérapie de minimisation de risque :
 - ✓ Forcer l'équipe à se positionner.
- 

Q4 : Pour augmenter l'imputabilité



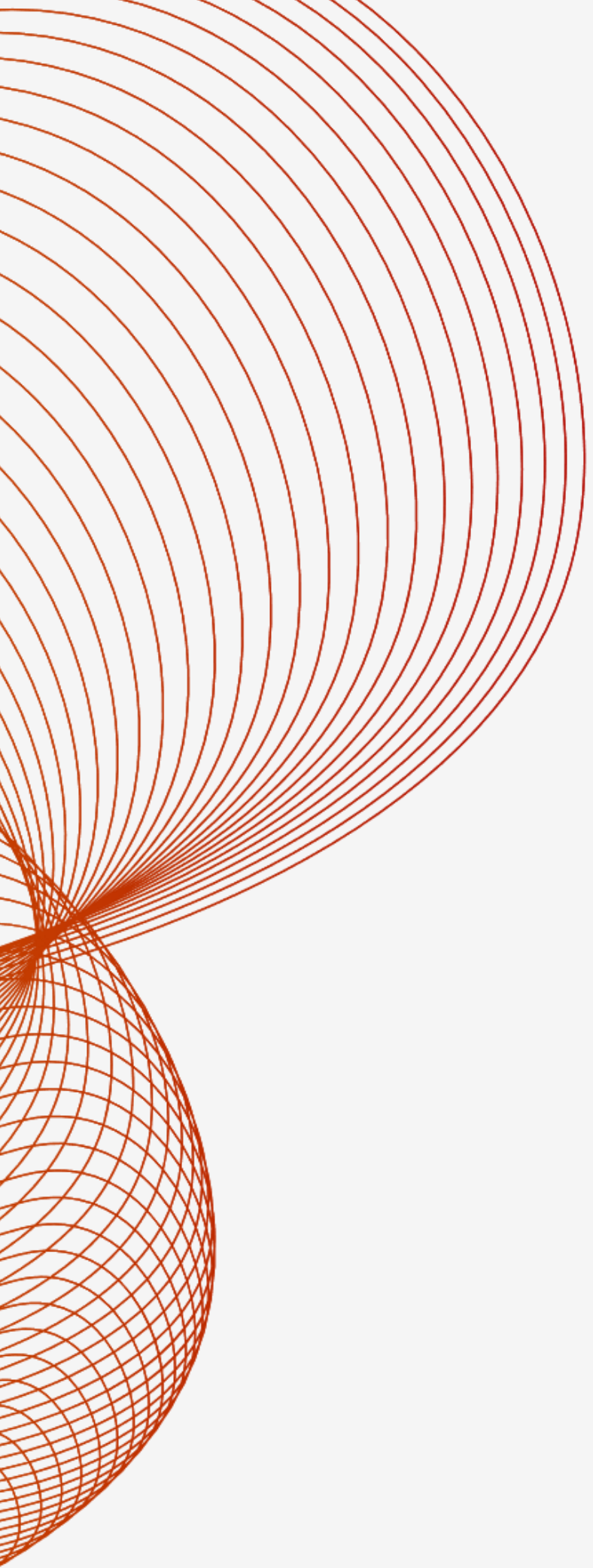
- Publiciser les engagements et standards
 - ✓ Clarifie les attentes;
 - ✓ Réduit l'ambiguïté.
 - Rencontres statutaires simples et régulières
 - ✓ Sommes-nous sur la bonne route?
 - ✓ Permettre aux gens de retrouver le chemin de la réussite.
 - Reconnaissance d'équipe
 - ✓ Ceci crée une culture d'imputabilité;
 - ✓ Les membres d'une équipe s'expriment plus ouvertement.
- 

Q5 : Pour augmenter l'orientation vers des résultats communs



- Rendre publics les résultats :
 - ✓ Parfois, dire que nous allons faire de notre mieux laisse trop de place à l'échec;
 - ✓ Qu'avons-nous l'intention de faire exactement?
- Reconnaissance basée sur les résultats :
 - ✓ Pas de célébrations pour l'effort.

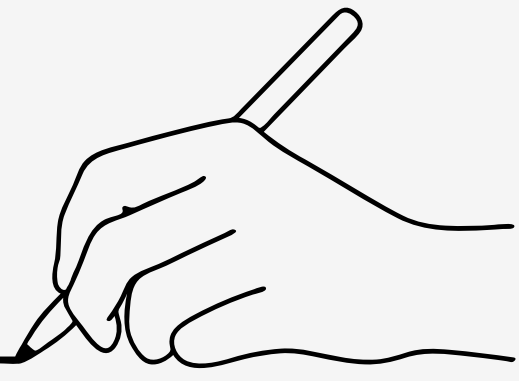




Et vous, qu'allez-vous faire ?



Plan d'action



Qualités	Plan d'action pour mon équipe	Plan d'action personnel
Confiance relationnelle		
Conversations difficiles		
Responsabilité décisionnelle		
Imputabilité opérationnelle		
Orientation vers les résultats communs		



Conclusion



3 questions avant de nous quitter...



Quel est l'élément clé d'apprentissage pour vous aujourd'hui?



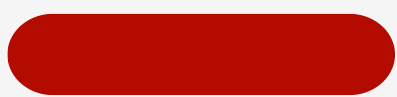
Avec quoi vous repartez et que vous avez l'intention de mettre en application?



Quelle est votre appréciation générale de l'atelier? Compléter le sondage svp



Antoine Devinat



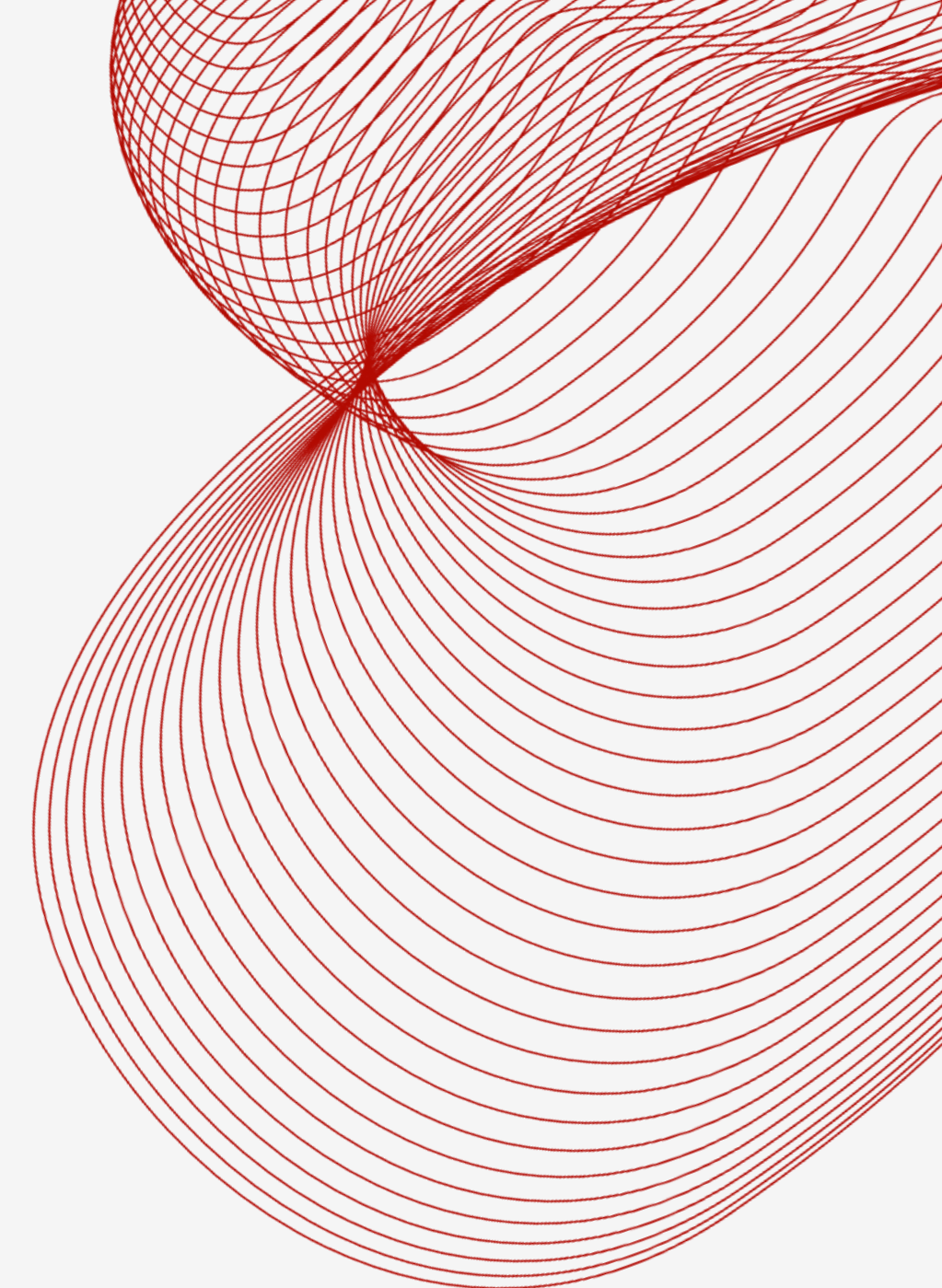
514 581-0310



adevinat@adnleadership.com



www.adnleadership.com



LEADERSHIP