



Equicoaching : une mode ou une innovation majeure ?

Par Daniel Held et Laurent Schütz, PI Management et Equites

Compagnon indispensable du progrès humain depuis des millénaires, le cheval nous a apporté sa force et sa rapidité. Il nous propose aujourd'hui son aide pour une ultime conquête : nous-mêmes ! La méthode Equites™ que nous avons développée a pour but d'utiliser la relation Homme-Cheval pour favoriser le développement du leadership et du partenariat. Elle est en train de s'imposer comme l'une des plus efficaces pour que les comportements de leadership authentique et de partenariat deviennent enfin une réalité et permettent d'insuffler une énergie nouvelle dans nos organisations.

1. Des besoins de renouveau

Les entreprises sont confrontées à des paradoxes qui ne trouvent guère de solutions dans les modèles traditionnels et réclament des approches nouvelles. Par exemple :

- La difficulté à garder du plaisir au travail, une efficacité durable et un bon équilibre de vie alors que la pression augmente de partout
- La capacité à développer autonomie, responsabilité et innovation dans un contexte de plus en plus déterminé par des processus contraignants et des contrôles multiples
- La possibilité d'obtenir plus d'engagement et d'implication, alors que manque de sens, sentiment d'inéquité ou fatigues tendent à prendre le dessus
- La difficulté à garder de bonnes relations

lorsqu'on doit corriger une performance insuffisante (résultats, comportements)

- La capacité à réellement modifier des comportements, des attitudes, à sortir des schémas connus.

Ces questions ne sont pas nouvelles. Elles préoccupent la recherche et la formation managériales depuis bien des années. Et elles continueront à le faire si les méthodes de formation utilisées ne permettent pas d'aborder les questions de leadership autrement, selon un paradigme correspondant aux exigences de nos organisations et aux attentes de nos collaborateurs aujourd'hui !

2. L'authenticité, facteur clé de succès du 21^{ème} siècle

Les relations hiérarchiques basées sur le pouvoir, l'autorité et le privilège ont vécu. L'évolution des attentes des jeunes générations tout comme les changements liés aux nouvelles formes de communication en ont définitivement eu raison.

Les modes de collaboration dont nous avons besoin relèvent plus du partenariat et du leadership et doivent pouvoir s'appuyer sur une relation authentique et efficace. Le leadership 2.0 dont on parle de plus en plus souvent, en analogie avec les potentialités du web 2.0, est exclusivement de cette nature, contrairement à ce que certains aimeraient croire.





La relation authentique présuppose :

- Une bonne relation à soi d'abord, pour connaître son impact sur les autres, trouver sa place, garder son authenticité en toutes circonstances et réussir à s'impliquer positivement pour une mission, pour une cause.
- Une bonne relation aux autres ensuite, pour développer sa propre capacité à construire un véritable partenariat basé sur le respect, la confiance, le dialogue et la valorisation de la différence, pour mieux impliquer et responsabiliser, pour donner plus de sens, pour transmettre et mobiliser plus d'énergie.

C'est pourquoi l'authenticité est au coeur de la méthode Equites™ - créée il y a 5 ans par Laurent et Valérie Schütz et largement éprouvée depuis. Elle permet de développer significativement **l'intelligence émotionnelle**, dimension dans laquelle nos chevaux excellent. Ceux-ci ont été spécialement formés pour thématiser les problématiques relationnelles. Elle permet également de développer la **posture et les comportements de leadership et de partenariat**, parce que, sur ce point aussi, le cheval se révèle un vis-à-vis à la fois exigeant et très réactif.

3. L'authenticité, fondements de la méthode Equites™

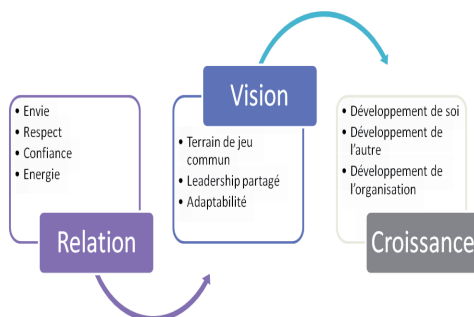
Par le **feedback transparent et non-jugeant de l'animal et la mise en oeuvre immédiate de nouveaux comportements**, l'équicoaching permet d'intégrer pleinement les dimensions intuitives et émotionnelles de la relation. Les modèles les plus modernes ont influencé le développement de la méthode Equites™. Mais il n'est pas question de chercher à les appliquer tels quels. Nous sommes en effet tous différents et devons construire à partir de ce que nous sommes pour obtenir le résultat escompté. Aussi parce que l'application d'une méthode intégrée intellectuellement se heurte de toute évidence à des freins et obstacles majeurs : ceux de notre capacité à **nous accepter nous-mêmes, à accepter les autres et à lâcher-prise** par rapport à notre passé et à nos expériences pour que le **changement devienne réalité**.

Dans la méthode Equites™, l'authenticité est ainsi vécue comme **préalable indispensable à la relation et levier essentiel de la performance**. C'est, en effet, seulement en puisant dans ses ressources propres que la personne parvient au résultat : pas moyen de tricher ou

d'abandonner en cours de route ; impossible aussi de s'appuyer sur une position hiérarchique, sur un savoir et une expérience métiers ou sur des promesses. **Chacun trouve ainsi son propre chemin pour occuper sa place dans la relation et jouer un rôle stimulant sur la base de sa posture et de ses propres ressources.**

4. Le partenariat : une nouvelle manière de vivre les relations professionnelles

Le partenariat présuppose une relation basée sur une confiance et sur un respect mutuel, accompagnés d'écoute et de feedback. Mais le point central, c'est d'avoir envie de construire avec l'autre et de lui donner envie de construire avec nous !



Au-delà de la seule relation, le partenariat poursuit des **objectifs de croissance évidents**, de l'organisation, de l'activité et de chacune des parties impliquées. Le partenariat se créera aussi dans un terrain de jeu défini et autour d'une vision commune, permettant un leadership partagé et de la souplesse dans les modes de travail et de collaboration.

Le **partenariat** constitue donc un modèle performant de **leadership**. Il s'impose aussi de plus en plus comme le modèle de référence pour les **fonctions support** quand à la posture à adopter par rapport à la ligne (RH, Finance, IT, ...). Le modèle du partenariat aidera aussi significativement à construire des collaborations vraiment fructueuses avec des organisations externes, dans le cadre de **projets ou de réseaux**.

5. Pourquoi est-ce si efficace ?

La méthode Equites™ est basée sur une solide connaissance des chevaux et du développement humain. De récentes recherches en psychologie ont démontré que le développement de soi n'est efficace que si la méthode utilisée conjugue trois dimensions : **les pensées, les**



émotions et les actes. Ces trois dimensions ensemble permettent de faire évoluer les comportements de façon significative. C'est précisément ce que nous vous proposons d'expérimenter au travers de nos ateliers Equites™ : ils sont en effet basés sur une alternance entre le travail concret avec les chevaux (les actes) et la réflexion en salle (la pensée) pour transposer et analyser ces expériences dont la lecture première se fait au travers de nos ressentis (les émotions). **La prise de conscience est donc suivie d'une évolution vers de nouveaux comportements dont le résultat est émotionnellement vécu, puis analysé et transposé.**

Basée sur des modèles éprouvés, la méthode repose sur des exercices spécialement étudiés pour permettre un accès à l'essence même de la relation sans que l'enjeu ne devienne équestre ou technique. Les modélisations mises en œuvre avec les chevaux sont conçues en fonction des objectifs des participants pour **s'adapter au plus près à la problématique à traiter.** Chaque expérience est ensuite analysée et replacée dans son contexte afin d'en mesurer le sens et la portée.

Le cadre inédit apporté par le cheval et son feed-back transparent et sincère permettent d'aller rapidement à l'essentiel. **L'expérience est dynamique et vivante.** La prise de conscience s'opère dans l'action et l'effet des changements apportés est immédiatement mesuré. Pouvoir relier les dimensions abordées à des vécus émotionnels forts permet un rappel spontané de l'expérience dans des situations similaires et facilite la mise en œuvre des compétences acquises. C'est une démarche vraie, sans tricherie, où **le vécu prime sur la théorie.**

La méthode Equites™ permet aux managers de développer leur force **personnelle, leur assise et leur posture managériale, d'améliorer leur capacité à construire une relation solide, d'instaurer un respect et une confiance mutuels, de construire un partenariat impliquant et motivant, d'augmenter leur impact sur leur équipe/organisation.** Ils sont ainsi mieux à même de faire face à des contextes exigeants et en constante mutation.

La méthode est particulièrement efficace et inégalable par les moyens classiques de l'accompagnement. Elle permet d'obtenir des résultats durables et visibles dans des délais rapides.

6. La démarche fonctionne-t-elle aussi en groupe ?

La démarche garde une dimension individuelle, parce qu'il s'agit toujours d'aborder la relation de chacun aux autres et au groupe. L'accompagnement se fait donc dans les démarches collectives à deux niveaux, afin d'assurer un transfert optimal :

- chaque participant est individuellement suivi dans sa pratique avec le cheval afin d'en mesurer les enjeux immédiats et de pouvoir y faire face, sans avoir besoin de les thématiser avec le groupe.
- dans un deuxième temps, le partage se fait en groupe, sur les dimensions qui présentent un intérêt collectif et permettent de construire les modèles les plus appropriés pour une dynamique de groupe.



Les modes de fonctionnement en groupes peuvent aussi être travaillés en tant que tels. Il s'agit alors de favoriser d'une part une capacité d'analyse et de feed-back au sein du groupe, d'autre part de thématiser et travailler des modes de fonctionnement particuliers. Ceux-ci sont aisément modélisables dans les interactions entre participants et avec les chevaux. Les équipes constituées (ex. teams de Direction), en devenir (ex. start-ups, spin-offs, ...), les équipes projets ou virtuelles peuvent ainsi développer, grâce là aussi à une approche basée sur le vécu et le vivant, de nouvelles dynamiques qui vont faire la différence.



7. La méthode Equites™ en pratique...

La méthode est utilisée sous des formes très diverses, qui permettent de s'adapter à pratiquement toutes les situations :

- Coaching individuel : démarche individuelle sur-mesure pour intégrer les exigences d'un nouveau défi, canaliser son potentiel, dépasser des blocages.
- Stages de formation sur des thèmes touchant au leadership et au partenariat : Ces ateliers, qui peuvent durer de 1 jour à 1 semaine, permettent d'aborder en groupe des sujets tels que les fondements du leadership authentique, la capacité à s'affirmer dans une relation, l'aptitude à gérer le changement, etc.
- Ateliers de développement d'équipes : Ces ateliers sur-mesure sont fonction des objectifs poursuivis par l'équipe (stimuler la dynamique, augmenter la cohésion, définir et partager une vision, etc.)
- Laboratoire : Ce mode particulier d'atelier vous offre un simulateur de solutions dans lequel les chevaux seront utilisés pour modéliser la situation que vous voulez résoudre et tester différentes solutions.

Ces différentes formules d'ateliers se conjuguent souvent avec les démarches d'accompagnement managérial du changement que nous proposons et fournissent le cadre comportemental indispensable à l'évolution des structures et de leur fonctionnement.

8. Une démarche plaisante, sûre mais implicite

Le travail avec les chevaux plait, parce que c'est nouveau, mais aussi parce que les participants, en construisant une relation avec le cheval, dépassent leurs aprioris et leurs peurs et y trouvent un réel plaisir. Il plait aussi parce qu'il permet une véritable progression dans un contexte stimulant et non déstructurant.

Le travail avec les chevaux ne comporte **aucun danger particulier**. Il se déroule uniquement au sol, dans un environnement sécurisé, avec des chevaux formés durant plus d'une année pour ce travail, avec des coaches suffisamment nombreux et attentifs à ce qui se passe.

Pour reprendre la citation d'une participante, « **le plus gros risque, c'est que le cheval te dise des choses que personne n'a osé te dire avant** ».

Thématiques abordées & principaux exemples :

- Construire une relation de confiance
- S'accepter et accepter les autres ; dépasser les conflits
- Construire le partenariat
- Définir un « terrain de jeu »
- S'affirmer dans la relation
- Donner du feedback, pour améliorer la performance et reconnaître les progrès
- Définir et partager une vision
- Impliquer et responsabiliser l'autre, développer son potentiel
- Initier et induire le changement

Tout est mis en oeuvre pour créer les conditions nécessaires à l'apprentissage (sortir de sa zone de confort pour s'ouvrir à d'autres modes de comportements) mais aussi à un déroulement optimal des sessions (salle de formation adjacente entièrement équipée, 1 cheval pour 1 ou 2 personnes, un service de qualité, le tout dans un environnement exceptionnel).

Implantée à Lavigny, dans un site arborisé qui domine le Léman, notre infrastructure, notre équipe et nos chevaux (une quinzaine spécialement formés pour ce travail) sont entièrement dédiés au développement du leadership et du partenariat.



Daniel Held,
Dr. Sc. Econ.
Directeur PI Management
www.piman.ch



Laurent Schütz
Psychologue du Travail
Directeur Equites
www.equites.ch