

Comment bien composer son équipe?

Gilles Chevrey

OPI

Gilles.chevrey@opi.ch

the **ark**
www.theark.ch

En préambule

Comment bien composer son équipe ?

- Se poser la question
- Décortiquer les termes

Qu'est-ce qu'une équipe ?

- Ensemble de personnes travaillant à une même tâche : *Équipe de collaborateurs.*
- Ensemble des ouvriers qui, à divers postes, travaillent pendant une même période de temps : *Équipe de nuit.*
- Ensemble des joueurs associés ou du même camp pour participer à une compétition, à un match.
- Familier. Groupe de personnes unies par des activités, des intérêts communs : *Une fine équipe.*
- Formation de quelques soldats coopérant étroitement à l'accomplissement d'une mission.

3 aspects clés:

Personnes

Lien social

Finalité d'action

Comment bien faire?

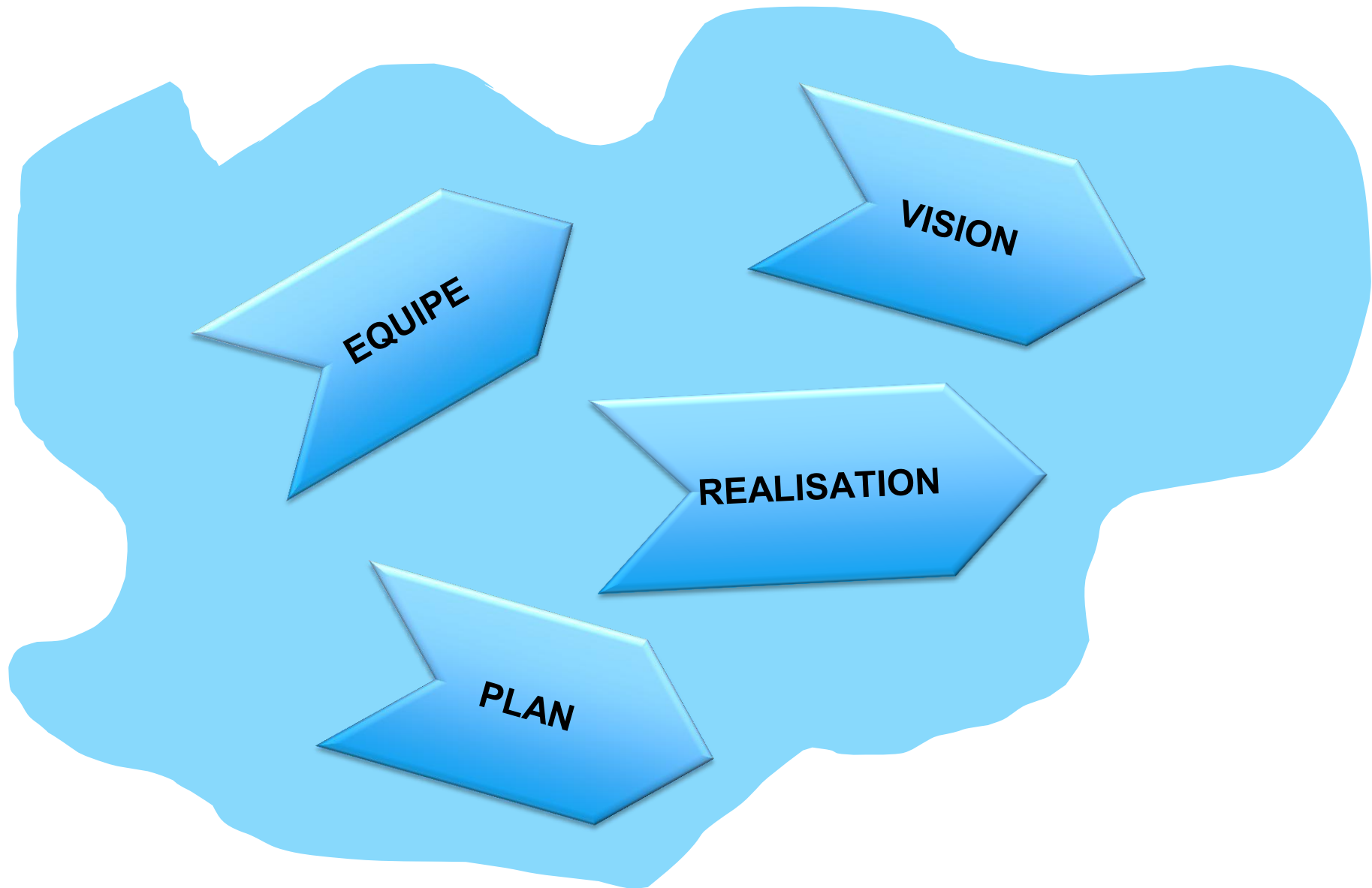
Le « bien faire » est **relatif** à:

- Ce que l'on vise (vision, objectifs, jalons)
- Niveau de développement de l'entreprise (Une start-up n'est pas une grande société en plus petit)
- Aux valeurs (la fin justifie-t-elle tous les moyens?)

Le leadership

*“Un vrai esprit d’équipe c’est quand
tout le monde fait ce que je dis!”*

Le leadership, c'est quoi?



Les traits du leader

- **Soi-même**

Confiance en soi, intégrité, ouverture au changement, se comprendre soi-même

- **Intention**

Motivation, besoin d'accomplissement, optimisme, sens de l'initiative

- **Autres**

Persuasion, esprit d'équipe, empathie

Pour aller plus loin, cf. Daniel Goleman, intelligence émotionnelle

2 faces: Savoir-faire et savoir-être

*“Tu es le meilleur de l’équipe, mais l’équipe
et meilleure sans toi!”*

Daniel Herrero, entraîneur de l’équipe de France de rugby à propos d’un joueur évincé de sélection

Le “bien” faire

Comprendre le **contexte** dans lequel nous nous trouvons
(*lancement de l'idée, réalise un proto, ...*)

Avoir une **intention**, ce vers quoi nous voulons aller
(*Vision, objectifs, ...*)

Envisager un plan d'**actions** (*Jalons, moyens, échéancier*)

Favoriser un **état d'esprit** dans lequel nous souhaitons collaborer (*attitudes, valeurs*)

Témoignages entendus

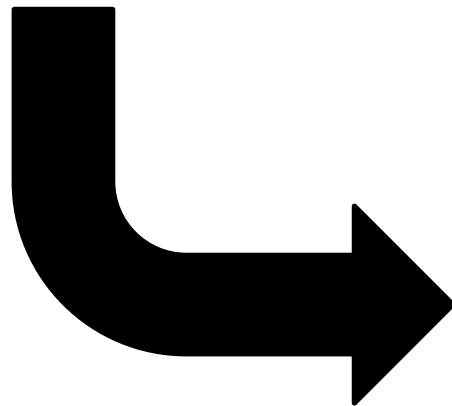
« On va droit dans le mur et personne ne bouge....! »

« Je ne peux plus supporter mon associé...! »

« On ne sait pas trop qui va prendre le rôle de CEO »

« Nous n'arrivons pas à vendre! »

« Ce projet est bien mais l'équipe est catastrophique »



Obstination

Visions non partagées

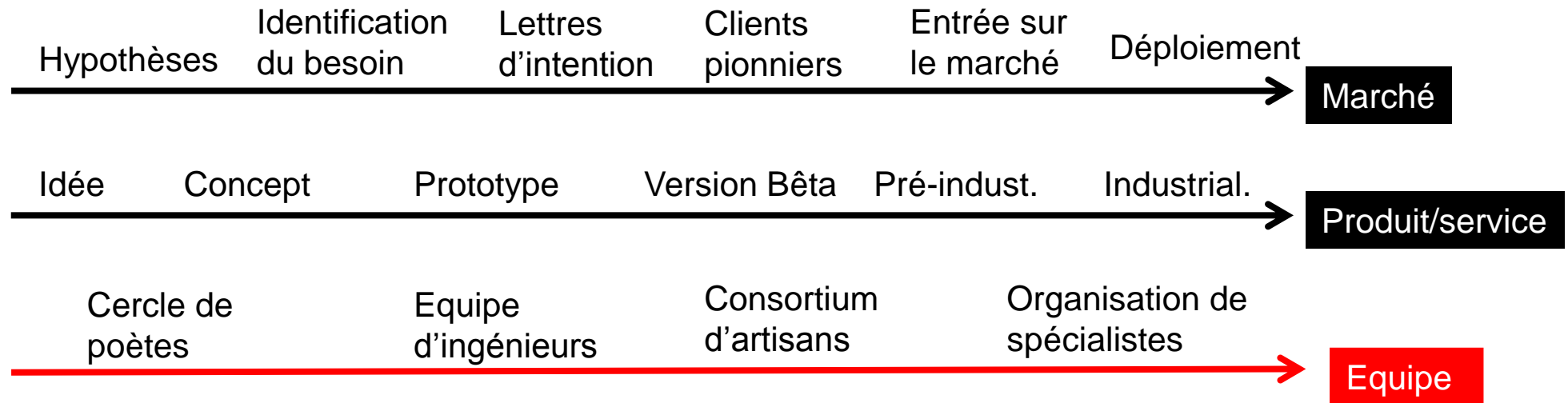
Tabous

Excès de démocratie

Manque de formalisme

Manque de focus

S'adapter



Faible spécialisation
Peu de coordination
Leadership informel
Organisation souple

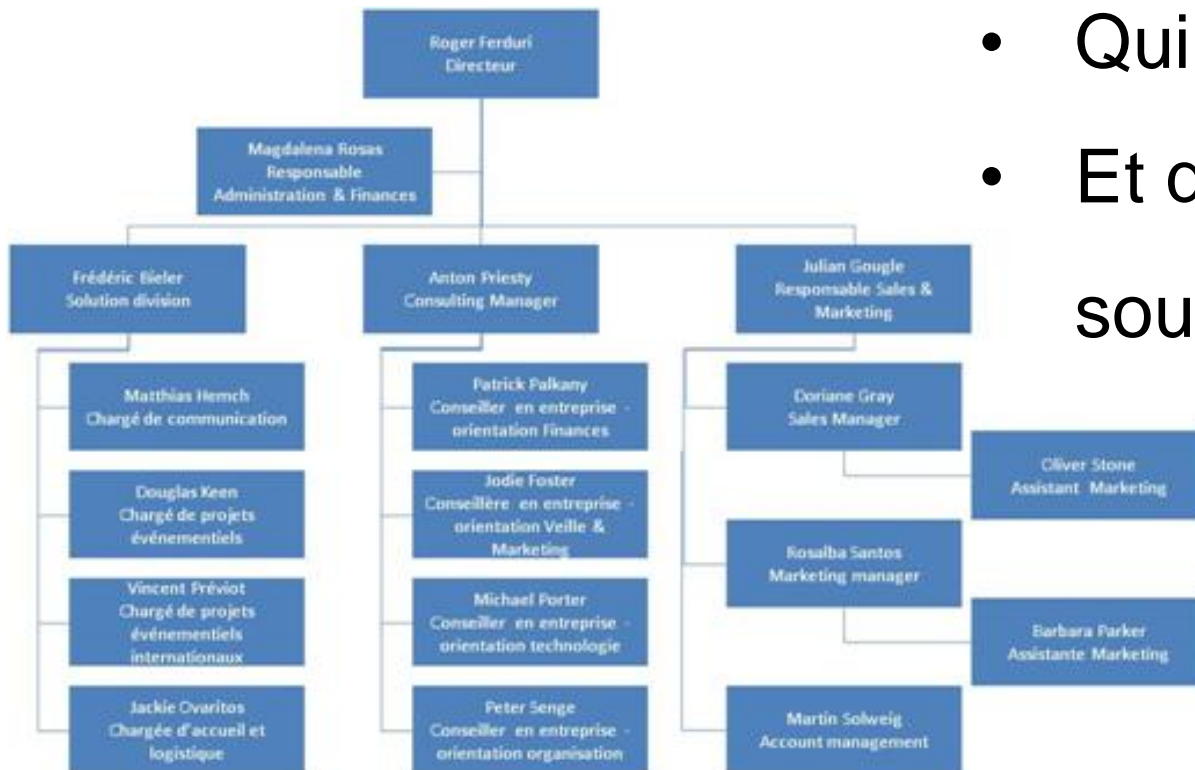


Haute spécialisation
Forte coordination
Leadership formel
Organisation focalisée

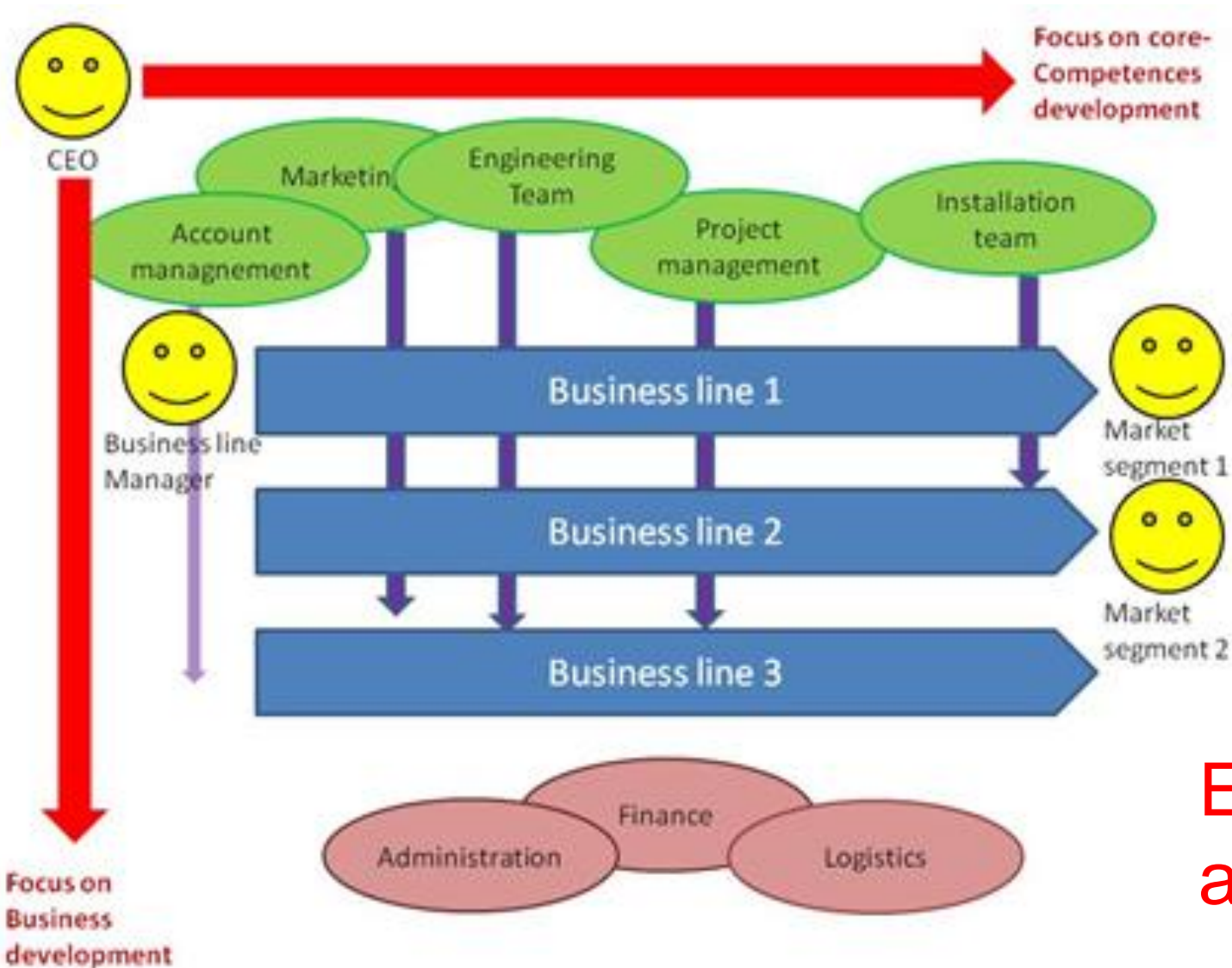
Attention aux organigrammes.....!

L'organigramme nous explique:

- Qui est mieux payé que qui
- Qui a plus de pouvoir sur qui
- Et qui est probablement à la source des problèmes!

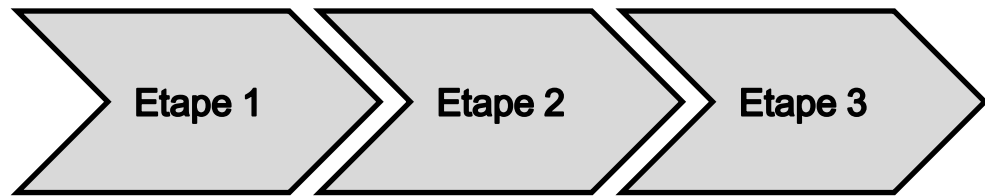


Composer c'est arranger!

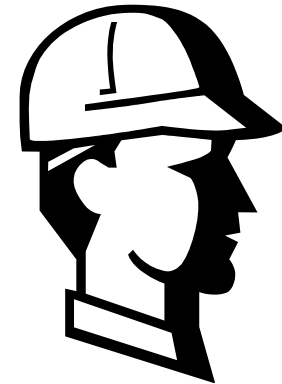
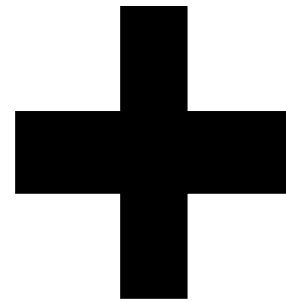


Et au centre il y a le client!!!

Donner du sens à la mission



Processus / Workflow



Cahier des charges

Recruter ou s'associer?

Distinguer entre équipe de fondateurs
(*Partager les joies mais aussi les peines*) et équipe au
sens large

Les fondateurs s'associent...



Se marie-t-on le
lendemain d'une
rencontre ?

....et les « mercenaires » se louent!

Importance de partager des valeurs

Cercle de poètes

Association de partenaires

Aucune importance

Collège de professeurs

Bande de pirates

Aucune importance

Importance de réaliser des actions

On recrute comment ?

Sur des savoir-faire (techniques, « hard skills »)

Sur des savoir-être (attitudes, « soft skills »)

En sachant que:

- Les savoir-faire s'acquièrent facilement
- Les savoir-être se développent...paraît-il ;-)

Pour aller plus loin sur les savoir-être:

http://campusservices.harvard.edu/system/files/documents/1865/harvard_competency_dictionary_complete.pdf

http://www.mcinnescooper.com/wp-content/uploads/docs_Behavioural-Competency-Dictionary1.pdf

Pour résumer

1. Prendre le leadership (car ça ne se donne pas!)
2. Adapter la configuration de l'équipe à la stratégie visée (et pas l'inverse!)
3. Les associés ne sont pas les employés (et vice-versa!)
4. La performance de l'équipe est un mix de savoir-faire et savoir-être