

Chef de projet transverse : Prouver ma légitimité technique, pour gagner du temps ensuite...



- Client : Je voudrais challenger ma stratégie de conquête des clients internes. J'ai un plan assez clair en 3 points. 1/Tout d'abord je dois prouver ma légitimité technique pour rassurer les patrons de BU, qui sont des fortes personnalités, et qui ne m'écouteront que si je suis d'abord un expert à leurs yeux. Si je ne le fais pas, ensuite cela me fera perdre du temps... 2/Ensuite...(le client se lance dans une description technique du 2nd point...qui évidemment prouve son expertise...)
- Coach : Attends un instant, si j'ai bien compris le premier point de ta stratégie consiste à d'abord faire tes preuves. Cela va te prendre un certain temps...Puisque justement tu veux en gagner, si tu considérais que tu n'as rien à prouver, par quel moyen pourrais-tu passer tout de suite à la phase 2 de ton plan ?
- Je ne sais pas... Autrement dit : si je considérais que je suis déjà légitime ? Oui cela me ferait gagner du temps en effet. Mais surtout j'arrêtera de me prendre la tête...
- (Après quelques minutes d'échange sur ce thème, le client poursuit) : Dans mon point 2, je vais essayer de leur vendre d'être leader du projet, après les avoir bien écouté, pour trouver les bons arguments, etc...
- Donc tu vas essayer de leur vendre quelque chose ?
- Oui, et c'est justement cela qui est difficile, et qui me met la pression. Et c'est pour cela aussi que j'ai tant besoin d'être légitime pour que mon argumentation soit crédible.
- Et si tu faisais en sorte que ce soit eux qui achètent, et non pas toi qui leur vendes...tu ferais comment ?
- Je leur dirais qu'il y a une opportunité à saisir pour quelques uns d'entre eux seulement, et que je vais examiner les meilleures candidatures... Et dans ce cas-là, cela poserait le rapport de force très différemment.
- (Suite de la séance en mode incrémental, après que le plan est ainsi été challengé dans sa structure.)
- En synthèse : Je vois comment en effet gagner du temps, comment me sentir plus confortable, et surtout j'ai vu comment je me mets de la pression tout seul alors que j'ai déjà largement fait mes preuves...

Le coaching est un accompagnement court, ciblé sur un objectif opérationnel, mais centré sur les processus (et pas sur les contenus !).

Comme on le voit dans ce cas, pour accompagner son client, le coach ne s'est pas tellement centré sur le contenu du discours mais plus sur sa forme...
Ce cas est assez fréquent de personnes qui veulent gagner du temps...en commençant par décaler en second plan ce qui est prioritaire pour eux. Entendre ce processus, permet d'éviter de rentrer avec le client dans son contenu, pour lui faire voir dès que possible les gains de temps disponibles dès lors qu'il ne reporte plus l'essentiel..

Le client cherche toujours ses clés sous le réverbère... parce que c'est là qu'il y a de la lumière !

C'est parce qu'il n'y a pas de solution là où nous la cherchons que nous n'en trouvons pas. Aussi lorsqu'un manager réfléchit à son problème, le meilleur service à lui rendre est d'examiner avec lui son processus mental (notamment comment il formule son problème ou son objectif) et de lui permettre d'envisager d'autres façons de s'y prendre. En effet, si cette manière là fonctionnait, il aurait déjà trouvé la solution ! Mais on fait généralement toujours « plus de la même chose », y compris quand cela ne marche pas !... Dans le coaching, au contraire, on essaie de gagner du temps en cherchant des solutions à l'extérieur du problème, c'est-à-dire là où le client ne cherche pas. C'est en cela que cet exercice est déstabilisant, puisqu'il consiste justement à bousculer le cadre de référence, afin d'ouvrir sur de nouvelles options de solutions...