

COACHING, UN CADRE ET UN COUP DE POUCE !



DE PLUS EN PLUS D'ENTREPRISES OU DE PARTICULIERS FONT APPEL À UN COACH.

DE PLUS EN PLUS DE GENS ENTAMENT UN NOUVEAU TOURNANT DE LEUR CARRIÈRE PROFESSIONNELLE EN DEVENANT COACH D'ENTREPRISE, COACH SCOLAIRE OU COACH DE VIE. ILS FRANCHISSENT LE PAS ET EN FONT LEUR ACTIVITÉ PRINCIPALE OU UNE ACTIVITÉ COMPLÉMENTAIRE.

Pourtant, très souvent, lors d'une première session de prise de contact (intake), je constate que la personne demandeuse n'a qu'une idée vague du coaching et de ce qu'on peut en attendre. Dans cet article, je vous propose de découvrir ensemble ce qui se cache derrière ce terme, au-delà de la mode ou de la tendance actuelle. Nous allons mieux cerner le rôle du coach, comment cela se passe concrètement et la réelle valeur-ajoutée du coaching.

UN PEU D'HISTOIRE...

Les origines du coaching viennent de l'enseignement et remontent aux temps anciens. Il a ensuite été transféré dans le monde sportif, utilisé comme tel en France dès les années 1930. Mais ce sont les pays anglo-saxons qui lui font prendre son véritable essor, dans les années 80, avant que l'engouement prenne en Europe dans la dernière décennie du 20^{ème} siècle. Au début, ce sont les cadres dirigeants qui font appel à un coach, désireux de bénéficier des techniques sportives à la préparation mentale des « grands champions ». Depuis, il a gagné progressivement tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise et se développe dans le grand public.

D'un point de vue étymologique, le mot « coach » est un mot anglais (To coach, entraîner, préparer, accompagner, motiver) dérivé du mot français « coche », lui-même dérivé du mot hongrois « kocs » et du latin « Candida » pour désigner une diligence. Le cocher est donc celui qui transporte et conduit toute personne vers une destination choisie par la personne.

Le rapprochement peut se faire sachant que le coaching est une relation d'accompagnement, basée sur l'écoute bienveillante, ouverte et attentive, dont l'objectif est d'aider l'autre personne à trouver une solution sans chercher à l'imposer.

Les philosophes et maîtres à penser qui encouragent la connaissance de soi et l'éveil de la conscience ont préparé le terrain pour le coaching d'aujourd'hui.



IL Y A PLUS DE 1000 ANS, LES GUILDES INSTAURAIENT LA NOTION DE COMPAGNONNAGE, UNE FORME DE COACHING PROFESSIONNEL ET DE VIE POUR APPRENANTS ET APPRENTIS. LES COMPAGNONS DU TOUR DE FRANCE EN SONT ENCORE AUJOURD'HUI LES HÉRITIERS, CONNUS POUR LEUR DEGRÉ DE PERFECTIONNEMENT DANS LES MÉTIERS MANUELS, CONSIDÉRÉS COMME UN ART DE FAIRE.

LE RÔLE DU COACH INDIVIDUEL

De manière générale, le coach accompagne la personne dans l'atteinte d'objectifs à court ou moyen terme. Le plus souvent, la personne est confrontée à une crise, une impasse, un inconfort ou une souffrance, dans la vie ou plus spécifiquement au travail. La demande formulée clairement ou pas au coach vise à résoudre un problème.

La personne peut se présenter avec des questions ou des difficultés spécifiques : elle ne se sent pas à la hauteur dans certaines situations ou face à certaines personnes. Par exemple, la personne peut vouloir gagner en aisance dans la gestion de conflits, l'animation de réunion, la gestion de ses priorités, la délégation, ... Ou encore, elle envisage de se réorienter professionnellement, elle souhaite se préparer à gérer une équipe, etc.

Dans beaucoup de cas, la personne exprime une demande floue : un mal-être, une confusion, un stress, une démotivation, une fatigue...

LE COACHING PERSONNEL = TOUTE DEMANDE D'ACCOMPAGNEMENT ÉMANANT D'UNE PERSONNE, SANS PRESCRIPTION DE LA PART DE L'EMPLOYEUR. LA PERSONNE SOUHAITE ÊTRE ACCOMPAGNÉE POUR ATTEINDRE UN OBJECTIF PERSONNEL OU PROFESSIONNEL, ET PREND À SA CHARGE L'INVESTISSEMENT FINANCIER.

LE COACHING PERSONNEL OU D'ÉQUIPE EN ENTREPRISE = L'ACCOMPAGNEMENT D'UNE PERSONNE, D'UNE ÉQUIPE OU D'UNE ORGANISATION EN VUE DE MAXIMISER SA PERFORMANCE PROFESSIONNELLE. IL EST PRESCRIT PAR L'EMPLOYEUR POUR GÉNÉRER ET ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT.

L'impulsion peut également être un signal d'alerte ou une attente de la part de la hiérarchie, qui observe une faiblesse sur le terrain : manque de leadership, difficultés à gérer la pression, manque d'impact dans la communication...

Quel que soit le point de départ, la priorité d'un coach est de prendre le temps de cerner les bonnes questions tout en établissant une relation de confiance. Son approche sera personnalisée. Cela n'empêche pas une mise en mouvement et des changements assez rapides. Le coaching est et reste orienté solution !

Le coaching ne se résume toutefois pas à quelques « tips & tricks » et autres recettes. Il ne peut être un itinéraire « standard », applicables à tous. Un trajet de coaching est calqué sur les besoins de la personne et son style d'apprentissage. Il est flexible, par définition. De même, le nombre de sessions et leur durée varient en fonction de la personne. Le plus souvent, un coaching se déroule en 3 à 10 séances, chaque séance durant 1h30, sachant que d'autres formules (temps, nombre de séances) peuvent avoir tout leur sens ! Un coaching individuel peut être complété par des ateliers en petits groupes ou des sessions de travail en équipe.

LE COACHING : UN TREMPLIN VERS LE CHANGEMENT

Pour que le changement soit durable, le coaching prévoit un travail en profondeur sur les motivations, les croyances, les valeurs. La personne donne du sens au changement et est convaincue de la valeur-ajoutée des efforts que ce changement demande ! Inutile de demander à quelqu'un de type « perfectionniste » de dire « je m'en fous » du jour au lendemain, et de faire des journées de 9h à 17h, alors qu'il bosse 14 heures par jour et qu'il prend à cœur la qualité de son travail. Chassez le naturel... Cela aura plus de sens de l'aider à vivre son exigence de qualité et de travail bien fait « autrement ». Sans trahir son identité ni ses valeurs, il apprendra à être satisfait de son travail et de lui-même en étant plus réaliste. Il travaillera à clarifier les attentes, les objectifs, les priorités, ou encore à demander du feedback. Il aura un gros effort à faire pour prendre de la hauteur et relativiser, au lieu de voir sa « performance » dans l'absolu et sans vue d'ensemble. Le coaching va faire en sorte de construire des étapes d'apprentissage motivantes et par « petits pas ». La personne mobilise son énergie et son attention sur son objectif, elle se rend compte que « changer » est possible et elle vit assez rapidement un mieux-être ! Chaque succès est étape franchie la stimule, et la personne progresse et évolue, comme on grimpe les marches d'un escalier.

Pas mal de gens vont vers le coaching sans se rendre compte qu'ils vont être amenés à se mettre en question et à faire un travail d'introspection. Cela revient à se regarder dans le miroir, avec honnêteté et bienveillance. Naturellement, le coach tient compte de ce que la personne est prête à voir ou à faire. Les étapes du travail seront calquées sur les capacités et les limites de la personne.

De là l'importance d'un coach qui peut prendre des postures et adopter des attitudes différentes tout le long du trajet : écouter avec bienveillance et faire réfléchir en posant les bonnes questions, challenger, partager une expérience, apprendre une méthode, encourager, rassurer, etc.

Le coaching est orienté résultat et pragmatique, oui. Mais le coach n'a pas une baguette magique. Il facilite, il soutient, il guide. Il est pédagogue et s'adapte au rythme d'apprentissage de l'autre. Le coach est là pour « apprendre à apprendre », et faire en sorte que la personne ait franchi les étapes qui l'attendaient à ce moment-là de sa vie ! Les progrès sont observables et donnent confiance en soi. La personne s'habitue à se mettre en question, à prendre sa responsabilité pour mieux s'adapter aux changements, ... Elle devient autonome. L'objectif du coaching n'est PAS d'entretenir un lien de dépendance. D'où l'importance d'aider la personne à mettre son énergie dans ce qu'elle peut changer ou influencer, et faire évoluer en elle. Un gros travail est souvent de sortir l'autre de la position de victime, pour être à nouveau aux commandes de sa vie. Le coach aide à développer sa liberté de choix et sa conscience de soi, mais de façon réaliste et progressive.

Je crois personnellement en une approche globale de la personne, quelle que soit la question de départ. Je ne cloisonne pas la sphère privée et la sphère professionnelle, ou les questions liées à la santé

physique. La personne est un tout. Changer demande de l'énergie et a des répercussions sur tout le « système ». Le coach a tout intérêt à être attentif à l'énergie que demande la démarche et à ce qui permet à la personne de recharger régulièrement ses batteries (ex. un sommeil réparateur, exercice physique, activités de détente, une bonne alimentation,...). En outre, le système est aussi l'entourage : le couple, la famille, les amis, etc. Si la personne change de comportement et d'attitude, il y aura des réactions autour d'elle. Le coach aide à accueillir ces réactions, qui peuvent être parfois déstabilisantes. Le compagnon ou la compagne peut réagir au fait que l'autre prétende à plus de liberté ou exprime davantage ses besoins, son ressenti. Cela peut être perturbant et provoquer un déséquilibre dans la relation. Il vaut donc mieux prendre soin des besoins, des résistances et des attentes dans tout le système.

UN « BON » COACH ?

Devenir un « bon » coach ne s'apprend pas en un « week-end » de stage ou dans les échanges au quotidien. « Mes amis me disent que j'écoute bien » peut donner l'idée, mais le coaching demande une formation bien construite et des initiatives de développement personnel en continu.

Un coach n'est pas un gourou qui épate la galerie et joue avec l'autre pour créer des effets « wouaw ». D'ailleurs, on ne sort pas toujours enthousiaste d'une séance de coaching. Tout le long d'un trajet, il y a des moments « magiques » et émouvants, mais il y a aussi de la confusion, de l'inconfort, l'impression qu'il ne s'est pas passé grand-chose « ce jour-là » ou qu'on ne va pas y arriver.

Même si le coach peut à certains moments se montrer plus directif et insister, ou se montrer clair et univoque quant à certaines de ses convictions ou principes, il ne doit jamais imposer. Je peux, par exemple, expliquer que, selon moi, pratiquer des exercices de respiration est une clé en or du bien-être et de l'épanouissement personnel. Que l'écouter du corps est une voie royale vers l'écoute de soi et des autres. Mais j'amènerai l'idée en tenant compte de ce que la personne est prête à intégrer et elle sélectionnera ce qu'elle est prête à prendre à ce stade. Parfois, je me dis que je n'ai que planté des graines qui vont peut-être ou probablement pousser « un jour »... mais c'était le maximum que je pouvais faire à ce moment-là pour cette personne. Le coaching demande de l'humilité.

EN CONCLUSION

Le coaching n'est pas un parcours « tout fait », comme un régime alimentaire qui ne tiendrait pas compte du terrain individuel et qui promet malgré tout une perte de poids miraculeuse. Le rôle du coach est d'inspirer, de montrer des chemins et actions possibles. D'où l'importance de l'étape d'anamnèse et de diagnostic, avec des outils fiables et une grande ouverture.

- Le coaching responsabilise et contribue à plus d'autonomie, une plus grande adaptabilité.
- Le coaching permet de libérer un potentiel et des talents, dans le respect de sa nature et de ses valeurs.

EN SOMME, LE BUT EST D'AIDER TOUTE PERSONNE À ÊTRE CRÉATRICE DE SA VIE !



NATACHA VAN HOVE