

UN MÉDECIN QUI ÉCOUTE EST SOUVENT PLUS UTILE QU'UN MÉDECIN QUI PRESCRIT.

— Didier Sicart (1938—)

Dans ce second post consacré au coaching individuel, Robinson fait un zoom sur sa propre pratique, en détaillant comment un coaching avec lui se déroule de A à Z.

Après le [premier post](#) de cette série consacré au coaching en général, je vais maintenant me focaliser sur ma façon personnelle de mener à bien un coaching, de A jusqu'à Z.

Il est je crois en effet important pour une entreprise ou un individu qui utilise ou prévoit d'utiliser le coaching de comprendre le processus de travail qui est mis en œuvre par le coach avec qui il envisage de travailler. A l'instar de n'importe quel spécialiste qu'on ferait intervenir dans un autre domaine, le coach n'est pas plus qu'un autre un 'magicien', dont le savoir-faire devrait rester secret pour être efficace.

Je traiterai donc ici les points suivants :

- La **mise en place** de la relation et du cadre avec le client ;
- L'établissement du **contrat de coaching** ;
- Le déroulement d'une **séance de travail** ;
- Ce qui se passe **après la séance**, et enfin
- Les modalités de la **fin du coaching**.

# Un Coaching avec Robinson (2/2)

## Un coaching avec moi en pratique

Jean-Jacques Auffret

Juillet 2022

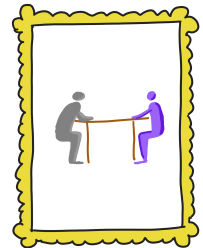
<http://linkedin.com/in/jjauffret>

<http://robinson-vendredi.work>

## La mise en place de la relation et du cadre

Contrairement peut-être à une idée reçue, un travail de coaching ne commence pas à la première séance, mais bien avant, lors du tout premier contact entre le client et son éventuel coach, et avec la partie prescriptrice

(commanditaire) en cas de coaching tri-partite. Entre ce moment et le début des séances de travail proprement dites, se déroule un processus de mise en place dont l'aboutissement concret est le contrat de coaching.



L'objectif de la phase de mise en place consiste à poser des bases saines pour la suite du processus, à travers la poursuite de trois objectifs :

Permettre à chacune des parties impliquées de comprendre le fonctionnement et les règles du jeu du coaching qui s'amorce, c'est à dire l'ensemble des droits et des devoirs de chacun ainsi que la logistique du coaching (rythme et nombre des séances, durée, lieu, etc.) ;

S'assurer de l'alliance entre le client et son coach, c'est-à-dire du fait que le premier a suffisamment confiance dans le second pour s'engager volontairement, avec motivation et sans but caché dans un travail de coaching avec lui (et idem bien entendu pour le commanditaire s'il existe) ;

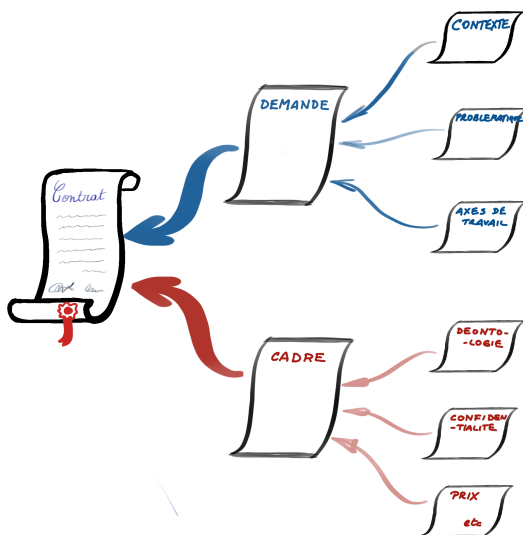
Cadrer le coaching à venir en définissant de manière consensuelle entre toutes les parties concernées le Contexte, la Problématique et les Axes de Travail envisagés pour ce coaching, constituant à elles trois la demande du client.

Le Contexte donne les éléments pertinents de l'histoire et de l'environnement du client qui serviront de toile de fond au travail. La Problématique s'attache à décrire en quoi le Contexte crée pour le client un besoin d'accompagnement via un coaching. Enfin les Axes de Travail précisent les aspects de la Problématique sur lesquels le client souhaite prioritairement orienter son travail de coaching.

Dans le cas d'un coaching bipartite, je rencontre d'abord le client pour explorer avec lui sa demande, puis je rédige une proposition de Contexte/Problématique/Axes de travail que nous amendons jusqu'à ce qu'elle nous convienne à tous deux.

Si le coaching est tripartite, je mène ensuite le même travail avec le commanditaire, afin de créer in fine un consensus écrit entre le client, le commanditaire et le coach sur le cadre fixé pour ce coaching.

## Le contrat de coaching



Le produit concret de la phase de mise en place est le **contrat de coaching**, qui reprend, au-delà de la demande du client et potentiellement du commanditaire (Contexte/Problématique/Axes de Travail), des éléments de cadre plus généraux : **déontologie**, confidentialité, durée et fréquence des séances, prix du coaching, modalités de paiement...

En cas de coaching tripartite, il est possible pour des raisons de confidentialité de séparer la partie "demande" du contrat de la partie "cadre", qui devient alors une annexe exposée à moins de paires d'yeux.

Ce contrat est signé par le client et le coach (bipartite) ou par le client, le commanditaire et le coach (tripartite) lors d'une réunion qui marque la

fin de la séquence de mise en place. Cette réunion est également le moment où les parties en présence peuvent échanger de vive voix sur le cadre retenu pour le coaching, ce qui constitue en soi une partie du travail.

Les séances de travail client/coach proprement dites peuvent alors commencer...

## La séance de travail

Chacune d'entre elle est un temps de dialogue entre le coach et sa cliente, durant typiquement de 1h30 à 2h, ou c'est essentiellement cette dernière qui parle, mais qui est aidée en cela par le *sparring partner* qu'est alors le coach. La cliente apporte le thème et le contenu de l'échange, le coach est pour sa part garant du cadre, c'est-à-dire entre autres

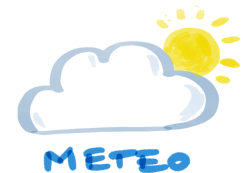
- de faire en sorte que la cliente se sente en confiance pour travailler
- que rien de dangereux pour elle ne découle des échanges en séance
- que la bienveillance pour la cliente ne dérive pas en complaisance pour celle-ci
- que c'est bien la cliente et non le coach qui travaille sur le fond des sujets
- que le sujet de la séance a bien quelque chose à voir avec le cadre général défini pour ce coaching

Le coach, par ses questions, ses reformulations, ses répétitions des mots utilisés, voire parfois ses silences ou de (douces) confrontations, va chercher à amener la cliente à affiner sa vision de ce qui se joue dans les situations discutées. Ceci a pour but de lui faire découvrir des façons nouvelles de vivre ce type de situations, porteuses potentiellement de résultats différents.

Ce cadre général étant posé, voyons plus en détails les différentes phases d'une séance : météo, définition de la demande, discussion, retour sur les acquis.

### LA MÉTEO

Une séance de coaching commence traditionnellement par un échange sur ce qui a pu se passer de significatif (comprendre : en rapport avec la Problématique) dans la vie du client depuis la dernière séance, afin d'actualiser le Contexte pour les deux parties.



C'est aussi le moment de revenir, si besoin, sur des éléments du mail inter-séance (présenté plus bas) qui auraient pu déclencher une réflexion ou une mise en action spécifique de la part du client.

## DÉFINITION DE LA DEMANDE

Mais une séance ne se résume pas à une simple conversation à bâtons rompus : juste après cette “météo”, je demanderai à mon client “de quoi voulez-vous que nous parlions aujourd’hui ?” Mon but sera alors de définir un sujet précis pour notre séance, issu de son expérience *concrète* et si possible *récente*, en veillant à ce que cette dernière soit en rapport avec le cadre général de notre coaching.



Au-delà de ce sujet, mon travail de coach sera alors de transformer ce qui est bien souvent présenté uniquement comme une situation problématique (“*Je ne sais pas ce que pense mon manager de mon action*”) en une demande (“*Comment obtenir de mon manager des feedbacks réguliers et utiles sur mon travail ?*”)

L’objectif de la séance devient alors de faire découvrir à mon client des idées, des pistes pour répondre à sa demande.

Le sujet de la séance fixé, le travail proprement dit peut alors commencer, même si en réalité la phase de questionnement, qui permet de transformer le thème brut de la séance en une véritable demande, peut à bon droit être considéré comme un élément à part entière du travail de coaching. Il peut d’ailleurs à ce titre consommer une partie significative du temps de la séance, tant il est vrai que “bien poser un problème, c’est le résoudre à moitié”.

## DISCUSSION

La remise en contexte ayant eu lieu grâce à la météo, et un thème pour la séance ayant été défini par l’expression d’une demande, il est temps d’aborder la discussion elle-même, qui constituera le “plat de résistance” de la séance.



La structure fondamentale de cette partie est constituée par les questions du coach qui entraînent les réponses de la cliente, dans une logique d’exploration des différents aspects de la question du jour qui peuvent amener à un “décentrement” de cette dernière, c’est-à-dire à une façon différente de voir son problème, elle-même porteuse de pistes nouvelles pour y porter remède.

L’art délicat du coach dans cette phase consiste à orienter ses questions dans le sens d’un diagnostic (comprendre le problème réel de la cliente) sans toutefois aller jusqu’à se retrouver en position de prescripteur (l’orienter vers la solution pour laquelle le coach opérerait lui-même sans laisser à la cliente le choix de l’accepter ou non).

Cela signifie en pratique que le coach ne propose pas lui-même de solution la plupart du temps, ou que s’il le fait c’est avec l’accord de la cliente et en clarifiant pour les deux parties qu’il s’agit d’une suggestion, d’une idée, d’une hypothèse à traiter comme telle.

## RETOURS SUR LES ACQUIS

La fin de la séance est marquée par un temps de retour sur le contenu et les acquis de celle-ci, où à l’invitation du coach le client résume ce qui émerge pour lui du travail qui vient d’avoir lieu : émotions, prises de consciences, phrases qui ont fait “tilt”, techniques ou outils abordés, idées d’action ou résolutions pour la suite, etc.



C’est aussi le moment de planifier la séance suivante, plus ou moins proche dans le temps en fonction des besoins du clients et de l’avancement du coaching. En pratique, 2 à 3 semaines séparent couramment deux séances.

## Après la séance

Juste après la séance, je procède de mon côté à un bilan formel et structuré de la séance, qui me prend typiquement une trentaine de minutes, et qui complète et prolonge mes notes prises en séances. Je le fais en répondant à une vingtaine de questions, les mêmes pour toutes les sessions et pour tous les clients. Ce retour du coach sur la séance n’est pas partagé avec mon client, mais il me permettra de mieux préparer la prochaine séance.

De plus, je prolonge la séance dans les 48h qui suivent par l’envoi d’un email spécifique et structuré dont le but est de permettre au client de poursuivre par lui-même la réflexion qu’il a entamé en séance avec moi. Cet email est composé :



- D’une **citation** en résonance avec les sujets évoqués lors de la séance ;
- D’une **question**, prolongation de celles posées en séance par le coach ;
- D’une **suggestion**, invitation du coach à son client à changer quelque chose dans son expérience quotidienne pour s’ouvrir à de nouvelles perspectives.

On trouvera un exemple d'un tel email au bas de cette page.

le cadre, en cas par exemple d'évolution du contexte.

## Fin du coaching

Enfin il vient un temps où coach et client conviennent de la fin du coaching. Cet événement peut être basé sur l'atteinte d'un nombre de séances convenu d'avance, ou bien par accord mutuel sur le fait que le coaching a produit tout ou partie des résultats attendus, ou bien encore (mais rarement) sur un constat de stagnation, voire d'échec du coaching.

Dans tous les cas il convient néanmoins de procéder à sa **conclusion**. Celle-ci revêt la forme d'une séance supplémentaire, prévue au contrat, en présence du commanditaire dans le cas d'un coaching tripartite, au cours de laquelle sera fait le bilan du coaching. Celui-ci sera effectué en grande partie par le client lui-même, permettra de recueillir les commentaires du commanditaire (si tri-partite) et mettra fin au cycle des séances, et par le fait au coaching lui-même.

Dans le cas de coaching tripartites une réunion de **bilan intermédiaire** peut également être organisée si le client et son commanditaire en sont d'accord. Une telle réunion permet d'échanger sur l'observation de résultats à mi-parcours et d'ajuster

## Conclusion

Le coaching n'est, pas plus que n'importe quelle autre pratique professionnelle, une magie noire qui doit rester entourée de secret pour fonctionner.

Mais c'est également un art, car d'une part chaque praticien possède et développe constamment son propre style, et d'autre part parce que chaque coaching est différent, car co-créé par les interactions entre le coach et son client.

Je dédie ce post, où j'ai tenté de lever le voile sur ces aspects du coaching et de ma pratique personnelle, à tous mes clients, confrères, consœurs et superviseurs qui ont fait de moi, et continuent de faire, le coach que je suis depuis 10 ans.

### LA CITATION

"All models are wrong. Some are useful."

— Don Box (?????)

Spécialement vrai des modèles visant à décrire les types psychologiques et les comportements humains.

### LA QUESTION

Quelles émotions (en les nommant, voir ci-dessous) a-tu ressenties lors de tes dernières conversations ressenties par toi comme difficiles ? Quelles auraient pu être les émotions de la personne en face de toi ? Comment ces émotions ont-elles pu jouer sur l'évolution de votre conversation ?

JOIE	TRISTESSE	PEUR	COLERE	AUTRES
enthousiasme	déprime	inquiétude	frustration	infériorité
réjouissance	déception	crainte	rage	honte
optimisme	mélancolie	panique	agitation	mépris
gaieté	contrariété	anxiété	perturbation	embarras
satisfaction	blessure	frayeur	contrariété	désolation
soulagement	chagrin	nervosité	fureur	exclusion
aise	découragement	préoccupation	révolte	critique
enchantement	solitude	incertitude	tension	inutilité
excitation	désespoir	soucis	irritation	culpabilité
amusement	lassitude	terreur	indignation	impatience
passion	regret	menace	énervement	envie
plaisir	rancœur	doute	amertume	surprise
amour	rejet	méfiance	rancune	consternation
reconnaissance	ennui	pessimisme	jalousie	dégoût
liberté	humiliation	tension	mesquinerie	vulnérabilité
fierté	désintéret	intimidation	provocation	confusion
confiance	peine	défensive	vengeance	perplexité

[super-pouvoirs-pour-tous.com](http://super-pouvoirs-pour-tous.com)

### LA SUGGESTION

Prends le temps qui nous sépare de la prochaine et dernière séance (11 avril), pour relire tes notes, pas d'un coup mais petit à petit, que tu as prises lors de nos séances. Note les éléments qui te viennent à l'esprit en faisant cela, et qui mériteraient que l'on en discute lors de cette séance à venir.

Bonne fin de semaine, à bientôt !