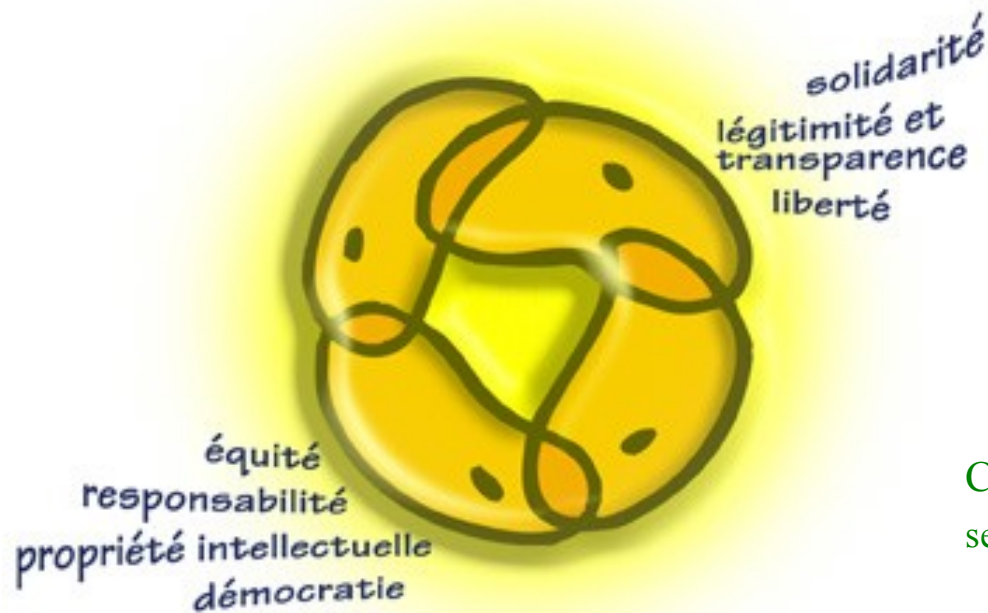


Le métier et l'éthique du coach

Rémi Bachelet

Mise à jour du 5 mars 2010



Diapos disponibles <http://rb.ec-lille.fr> - [Métier et éthique du coach](#)

Cours distribué sous licence **Creative Commons**,
selon les conditions suivantes



Source des images indiquées au-dessous ou en cliquant sur l'image

Le métier et l'éthique du coach : quelques règles, concepts et outils

1. Poser et maintenir le **cadre**
2. Clarifier le **rôle** du coach
3. Centrer sur la **motivation** du coaché
4. Savoir **écouter** et questionner
5. Développer la **congruence**
6. **Croire** en l'autre
7. Donner des **signes de reconnaissance** positifs
8. S'adapter au **style cognitif** du coaché

Sources :

FOURES E., *Comment coacher*, éditions d'organisation, 2003

GIFFARD M. *Coaché !*, Editions d'organisation, 2003

Séminaire de l'intergroupe des Ecoles Centrale, Dourdan, 2005

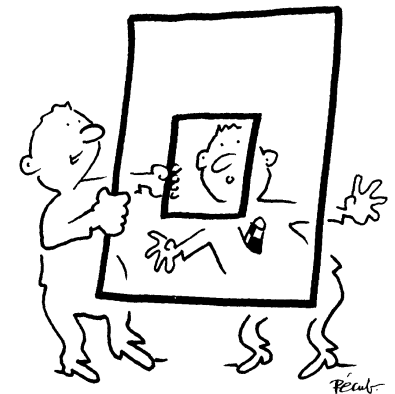
Poser et maintenir le cadre

- Qu'est-ce qui est hors-cadre ?
- Comment le marquer qu'on est dans un cadre spécifique ?
- Cinq règles à suivre ?
- Comment rappeler le cadre, donner des expressions à utiliser

Poser et maintenir le cadre

- Le cadre est institué et négocié
 - Projet personnel et professionnel (pas le divan, un travail...)
 - Il implique des rôles de l'un et de l'autre (pas copain-copain...)
 - Il s'appuie sur une demande spécifique du coaché (pas imposé)
- Manifester qu'on est dans un cadre spécifique :
 - Virtuel (=le dire) : « on est là pour... »
 - Réel : Changer de lieu, table ronde, couper le téléphone...
- Expliciter les règles de déontologie :
 1. Finalité = aider à progresser
 2. Confidentialité
 3. Respect de la personne, ses valeurs, ses choix...
 4. Supervision du coach
 5. Pas d'évaluation (ou à la fin seulement et négociée)
- Rappeler le cadre, ramener à la demande

*Défi du coach :
Ne pas chercher à capter
la sympathie du coaché*



*« Peux tu me rappeler l'objectif de cette séance ? »
« Quelle est ta question ? » « Qu'attends tu de moi ? En quoi puis-je t'aider pour cela ? »
« A ton avis, quel rapport fais-tu entre ce que tu viens de me dire et notre recherche actuelle ? »
« J'ai bien compris que ceci est une difficulté pour toi, mais cela n'a pas de rapport direct avec notre sujet. Nous pourrions y revenir plus tard si tu le souhaites ».*

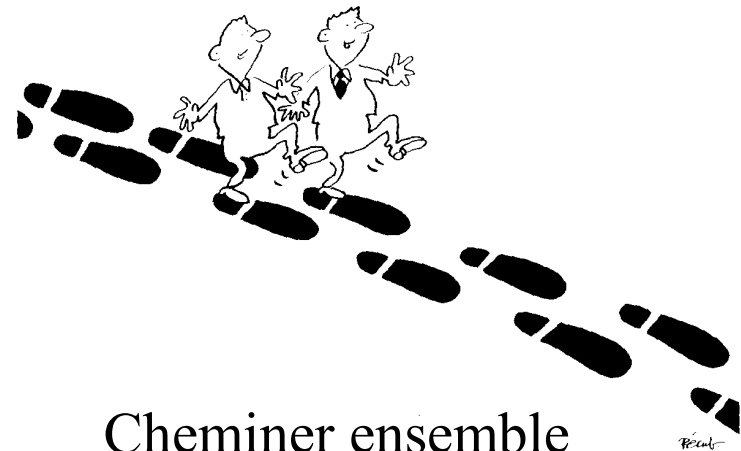
Quel est le rôle du coach ?

- Proposer des métaphores ...

Clarifier le rôle du coach, *quelques métaphores*



Le jardinier



Cheminer ensemble

Donner du poisson



Conseil

Apprendre à pêcher



Coach

Les solutions sont chez l'autre
J'ai la solution qui vous convient

Centrer sur la motivation du coaché

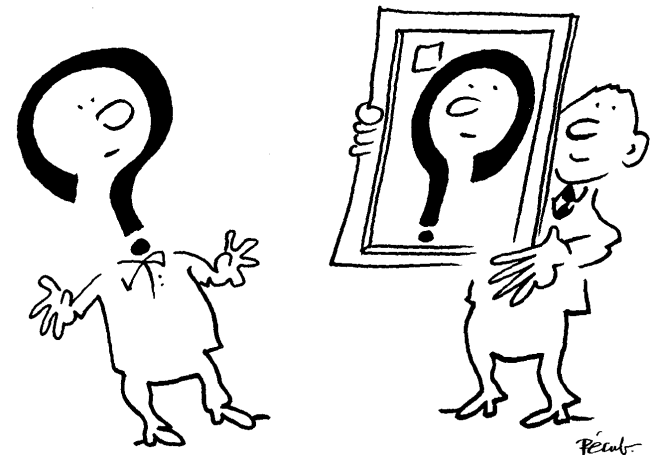
- Deux questions :
 1. **Comment trouver la demande réelle du coaché ?**
 2. **Comment faire si le coaché croit que la demande est impossible à satisfaire ?**
 3. **Comment faire émerger un bon objectif ?**

Centrer sur la motivation du coaché

- **1ère question = quelle est la demande réelle du coaché ?**
 - **Si la demande est absente** (coaching imposé)
 - **Reformulation** pour essayer de faire émerger une vraie demande
 - **Sinon accepter que la personne ne souhaite pas être aidée**
 - **Si la demande est paradoxale** (« *J'ai un problème, j'ai tout essayé mais rien ne marche...* »)
 - **Rompre le cercle vicieux de l'enfermement dans la position de victime en renchérissant afin de redonner sa motivation à la personne**

« Pourquoi pensez vous que je pourrais vous aider alors que vous avez déjà tout essayé ? Je ne suis pas sûr de pouvoir, c'est bien trop difficile »...

- **2/ = quel est l'objectif du coaché ?**
 - **Objectif = précis, mesurable, daté (SMART)**
 - Ne pas hésiter à l'écrire = laisser une trace
 - Attention à ce que l'objectif soit bien celui du coaché (pas celui du coach !)



Pour écouter : développer la congruence

- Définition =
 - La personne dit et fait ce qu'elle pense et ressent vraiment
 - concordance entre verbal, para-verbal et non-verbal



Bravo !

« I have a dream »

« **La musique** »

Ton, timbre, rythme, intonation

Le Contenu
Les mots

38 %

7 % **55 %**

« *Oui, mais* »

« *J'ai quand même fait un bon travail* »

« **La danse** »

Expression des yeux

Apparence physique

Attitude, Posture

Gestes, habillement



Croire en l'autre

- **Croyances aidantes / limitantes**

*G. Depardieu « je suis devenu acteur parce
»que je croyais que j'en étais capable*

- Effet Pygmalion / Prophéties auto-réalisatrices
- Croyances limitantes très courantes

- **Niveaux logiques d'adaptation à l'environnement** Bateson, Dilts

Mon projet de vie prend sens dans les groupes auxquels j'appartiens et par rapport aux liens essentiels que j'ai

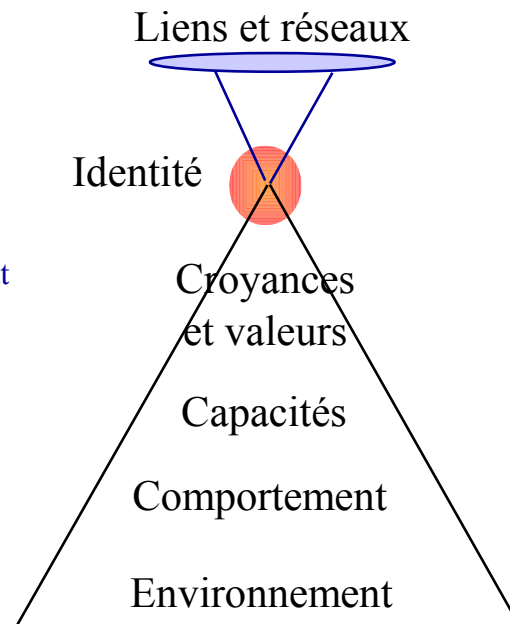
Ces valeurs et croyances déclinent mon identité (projet de vie / mission)

Pour mettre en œuvre des capacités, il faut que je crois que c'est bien

Pour agir, je dois savoir comment faire

J'agis pour m'adapter

L'adaptation à l'environnement me permet de survivre, d'assurer mon confort, de me développer



Lois des niveaux logiques

- Résolution d'un problème au niveau supérieur
- Les changements à un niveau entraînent des changements au niveau inférieur
- écologie interne respectée si valeurs, croyances, capacités, comportement cohérents
- écologie externe respectée si ces niveaux sont cohérents avec l'environnement et les réseaux d'appartenance

Les virus de la communication

- Pour chaque barrière de communication =
 - Les faits imprécis
 - Les interprétations
 - Les jugements
 - Les règles
 - Les généralisations
- Précisez deux choses
 1. Comment la reconnaître ?
 2. Questions à poser pour la résoudre

Savoir écouter et questionner

- **SAVOIR-ÊTRE FONDAMENTAL DU COACH = ECOUTE** (cf attitudes et reformulation Porter / Rogers)
- **OUTILS SUPPLEMENTAIRES** pour chasser les « virus de la communication » responsables de « l'effet tunnel » (empêchent de changer) = **questions à utiliser**

Virus	Symptôme	Questions à utiliser
Les faits imprécis	Sujet, action ou contexte flou, pas clair	« <i>Que veux tu dire exactement ?</i> » « Qui, quoi, comment, où, quand, avec qui, avec quoi ? »
Les interprétations	Suppositions, inférences, hypothèses, déductions, conclusions	Causes : « <i>en quoi X cause-t-il Y ?</i> » « <i>Qu'est ce qui te fait dire que ... ?</i> » Equivalences : Décrocher « <i>X est une chose, Y en est une autre</i> » « <i>En quoi X prouve-t-il Y ?</i> » Lecture de pensée : « <i>Sur quoi tu te bases pour dire que....?</i> » « <i>Comment le sais-tu exactement ?</i> »
Les jugements	<i>C'est bien, c'est mal, c'est important, il est capable de, il est incapable de...</i>	« <i>Sur quoi te bases-tu pour dire que ?</i> » « <i>En quoi est-ce que ?</i> »
Les règles	<i>On doit, on ne doit pas, il faut, il ne faut pas...</i>	« <i>Qu'est ce qui nous en empêche ?</i> » « <i>Que se passerait-il si nous le faisons ?</i> » (fait émerger la cause redoutée) « <i>Que se passerait-il si nous ne le faisons pas ?</i> »
Les généralisations	<i>Toujours, jamais, personne, les gens sont...</i>	« <i>Toujours ? Jamais ? Tous ?</i> » Trouver/demander un contre-exemple

Les signes de reconnaissance

- Si on apprécie l'autre, doit-on lui dire ?
- Faut-il dire ce qui va bien ?
 - ..et ce qui va mal ?
- Comment ?

Donner des signes de reconnaissance positifs

- Ils sont indispensables
- Ils peuvent être **positifs** ou **négatifs**, conditionnels ou inconditionnels,

*J'aime / je n'aime pas le ton de ta voix en ce moment.
Ce travail est excellent / insatisfaisant.*

S'appliquent au comportement ou aux productions

Relatifs à la personne

J'apprécie / je n'apprécie pas ton caractère

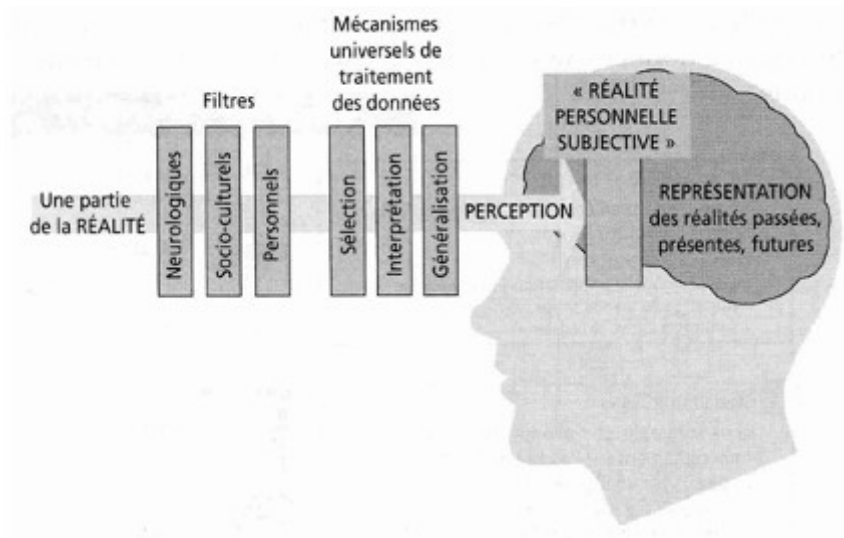
- Ils permettent plus ou moins la progression et la confiance

Dire ce qui ne va pas : le sandwich

1. Conditionnels positifs
2. Conditionnels négatifs
3. Conditionnels et inconditionnels positifs

	Progrès possibles	Confiance
Inconditionnels positifs	++	+++
Conditionnels positifs	+++	+
Conditionnels négatifs	++	-
Inconditionnels négatifs	--	---
Absence de signes de reconnaissance	-	-

S'adapter au style cognitif du coaché



« Langue dominante »

V
visuell

*« Je vois bien »
« C'est clair »
« De mon point de vue »*

A
auditi

*« Je me dis »
« Cela me parle »
« ça sonne juste »*

S
sensiti

*« C'est du solide »
« ça tient debout »
« J'ai le sentiment »*

ve
N
neutr

« Je comprends bien »

- Écouter les mots de l'interlocuteur (surtout verbes et expressions)
- Identifier la langue dominante
- Se mettre sur la même longueur d'onde