



## Coaching, vous avez dit coaching ?

**Marie-Claire Fagioli** ICE – Institut Coaching + Ennéagramme  
Coach et formatrice de coachs



### Qu'est-ce que le coaching aujourd'hui ?

Quels sont les fondamentaux du coaching, les éléments qui le caractérisent au point que l'on puisse dire : ceci est du coaching, cela n'est pas du coaching ?

Peut-on dire qu'il existe un « vrai » coaching, un coaching « sérieux », éthique, professionnel, à côté de toutes les utilisations galvaudées de ce mot pour des motifs de marketing ?

Lorsqu'en 2002, j'ai écrit « Coaching, vous avez dit Coaching ? », c'était en réponse à mon entourage, mes clients, mes amis qui posaient beaucoup de questions à ce sujet et en avaient une idée confuse et même souvent erronée.

A cette époque, il y eut une floraison de coaches pour tout et pour tous : le coach sportif existait déjà (Timothy Gallway, considéré comme le père du coaching, avait publié en 1975 un livre intitulé « The Inner Game of Tennis »); ont suivi le coach de santé, le coach de performance, le coach d'études, jusqu'au coach de séduction (web, TV), Super Nanny (TV) et la dernière épiphanie en date : les coaches en rangement.

Qu'en est-il aujourd'hui ? 15 ans plus tard, j'ai l'impression que la notion de coaching n'est pas plus claire, il s'en faut de beaucoup...

### Ce qu'on entend couramment par « Coaching »

Dans l'entreprise, on a rapidement adopté la terminologie « coach », « coaching », « coacher » pour désigner toute action d'aide d'un collaborateur par un supérieur ou un pair plus expérimenté. « Coacher » voulant dire entraîner, encourager, conseiller, dans le but d'aider le collaborateur à atteindre ses objectifs. On engage un nouvel employé de bureau, il vient d'un autre domaine ? Pas de problème, on va le faire coacher par un collègue. Les « account managers » d'une banque ne sont pas assez performants ? Le coach interne est là pour les stimuler.

Dans la vie privée, votre copain éprouve des difficultés à aborder une fille : vous le coachez. Votre fille ne sait pas s'organiser : vous la coachez. Vous vous êtes fait licencier, vous êtes promu avec de nouvelles responsabilités, vous aimeriez créer votre propre business : vous appelez un coach. Alors le coach : un guide, un conseiller, un expert ? voire un enseignant, un formateur, un psychologue ?

Contrat	Objectif	Déroulement du coaching	Clôture
<i>Ce que l'on va faire</i> 30-60 minutes	<i>Le résultat attendu</i> 1-3 séances	<i>Le travail personnel du client, accompagné par le coach</i> 1-12 séances	<i>Le résultat atteint. La suite.</i> Dernière séance
Accueil Mise en confiance Informations Accord	Situation actuelle Situation souhaitée Clarification des intentions Formulation d'un objectif	Déploiement des compétences et des outils du coach : écoute, questionnement, feedback, recadrage, outils de créativité et de gestion de soi, etc.	Bilan Passage à l'action Planification Vérification de l'écologie

### Ce qui fait l'essence du Coaching Professionnel

Ce que j'appellerai ici les fondamentaux du coaching peut être résumé en 7 points :

#### 1) Le client a les ressources

Le coach doit avoir la profonde conviction que son client possède en lui-même les ressources pour atteindre son objectif, faire évoluer sa situation, résoudre son problème.

#### 2) Le client fixe l'objectif

C'est la personne coachée qui détermine elle-même son objectif, le délai dans lequel elle va l'atteindre, les efforts qu'elle veut consentir. Le coach l'aidera à clarifier ce qu'elle souhaite vraiment.

#### 3) Le coach accompagne

Le coach est un témoin, un accompagnateur. Par l'écoute et le questionnement, il aide à voir plus clair, à prendre du recul, à trouver des outils.

#### 4) Le coach est neutre

Il n'a pas d'intérêt financier ni stratégique dans la problématique de son client. Il n'a pas à craindre de sanction ni à attendre de récompense en lien avec le projet du client.

#### 5) Le coach est neutre (bis)

Le coach ne s'investit pas émotionnellement dans la problématique de son client. Sans être pour autant indifférent, il ne juge pas, ne critique pas et veille particulièrement à ne pas influencer.

#### 6) Le coaching est une relation centrée sur la personne

Ce n'est pas au coach à résoudre les problèmes ni à faire évoluer les situations. S'il applique scrupuleusement les points 1, 2 et 3 ci-dessus, il amènera son client à trouver lui-même comment atteindre l'objectif qu'il a fixé en début de coaching.

#### 7) Le coach est garant du processus de coaching

Il commence par aider à ce qu'un objectif clair soit déterminé. Il veille à ce que l'on reste dans le cadre et le temps prévus, il rappelle l'objectif pour recentrer et dynamiser la réflexion, il donne du feedback et pratique la méta-communication.

On le voit, le coaching professionnel n'est pas une simple relation d'aide, ni une conversation de bistrot. C'est un ensemble de techniques et un mode d'intervention bien codifié. Cela peut être un métier à part entière.

Pour être réellement efficace, un coaching demande le respect de ces 7 points. Si l'un ou l'autre devait ne pas être observé, le risque est grand de tomber dans une relation de pouvoir ou de manipulation et de maintenir la personne coachée dans une forme de dépendance. Au mieux, on n'aura pas vraiment fait de dégât, mais on aura perdu du temps.

Au-delà de l'atteinte de l'objectif fixé, le but ultime d'un coaching est de restituer à une personne - momentanément en quête de réponses - sa pleine autonomie et de lui mettre en mains les outils pour prendre la responsabilité de son propre devenir.



« Battre le sentier ou se jeter à l'eau? »

Marie-Claire Fagioli  
ICE – Institut Coaching + Ennéagramme  
Coach et formatrice de coachs  
mcfagioli@icefagioli.ch  
[www.moncoach.ch](http://www.moncoach.ch)  
Place St-François 12bis  
1003 Lausanne  
079 210 52 65