

Le coaching professionnel

- Il se définit comme une relation suivie dans une période définie qui permet au client d'obtenir des résultats concrets et mesurables dans sa vie professionnelle et personnelle. A travers le processus de coaching, le client approfondit ses connaissances et améliore ses performances.
- Le coaching peut se pratiquer en séances de face-à-face, au téléphone ou en séances collectives, voire dans un lieu spécifique. Ces séances peuvent être assorties d'échanges écrits par courrier ou par e-mail.
- Le coaching peut être utilisé parallèlement à un travail de psychothérapie mais il ne saurait s'y substituer.

Les objectifs du coaching individuel

- Donner à son entreprise une orientation pertinente, choisir ses alliés et définir les structures ad hoc.
- Mettre en place une délégation réussie qui permette de se concentrer sur les missions fondamentales.
- Animer son équipe avec le maximum d'efficacité et d'enthousiasme.
- Concilier ses obligations professionnelles et personnelles.
- Exercer ses responsabilités avec plus d'efficacité.
- Faire face à des évolutions plus ou moins importantes de son environnement.
- Rétablir une situation managériale difficile.
- Réorienter sa carrière.
- Identifier ses enjeux et être performant plus rapidement dans sa prise en main d'un nouveau poste.

Quelques Questions / Réponses

Faut-il forcément se sentir mal dans sa vie personnelle/professionnelle pour faire appel à un coach ?

Un coach est un professionnel qui vous aide à réaliser de nouveaux défis et pas forcément à résoudre des problèmes. C'est justement quand on va bien qu'on peut en toute sérénité envisager l'avenir ses opportunités et ses menaces. Nombre d'entreprises proposent un coaching à des cadres à fort potentiel, récemment promus, afin de lui donner toutes ses chances de succès, et de lui permettre d'être opérationnel et efficace plus rapidement, en lui permettant entre autres d'identifier clairement ses enjeux, ses priorités, et pour lui éviter de se laisser noyer par ses nouvelles responsabilités. Nombre de comité de direction font appel à du coaching d'équipe et/ou stratégique, justement parce que leur société fonctionne bien et est leader sur le marché. Objectif : identifier les menaces, les opportunités et anticiper l'avenir. Ce travail de vision et de réflexion est moins facile à réaliser en période de crise. La pro-activité l'emporte souvent sur la réactivité.

En quoi un coach diffère-t-il d'un consultant? D'un thérapeute ? d'un coach sportif ? de son meilleur ami ? d'un gourou ?

Le consultant, en règle générale, diagnostique les problèmes, peut parfois proposer des solutions qui seront mises en œuvre soit par le client, soit par le consultant à la demande du client.

L'objectif du coach est d'aider son client à améliorer ses capacités, affronter de nouveaux défis, gérer les changements qu'il souhaite mettre en œuvre et atteindre les objectifs qu'il s'est fixé avec l'aide du coach.

Le coach considère que l'individu est capable de produire ses propres stratégies et solutions. Le coach pose les bonnes questions, le client trouve les réponses qui lui conviennent. **Le coaching n'est pas une thérapie.** Le coaching est une pratique qui soutient le changement initié par l'individu lui-même dans le but de réaliser certains objectifs, liés à un succès personnel ou professionnel. Le coaching se concentre sur l'action à entreprendre.

Le but d'une thérapie est de résoudre des difficultés liées au passé émotionnel de l'individu afin d'affronter les situations actuelles de manière plus saine.

Le but du coaching est de créer des stratégies efficaces pour réaliser des objectifs spécifiques dans sa vie personnelle ou professionnelle. Le coaching peut être utilisé parallèlement à un travail de psychothérapie mais il ne saurait s'y substituer. La commission « Life/Personal coaching » s'attache à définir les frontières entre thérapie et coaching. Le coaching peut faire appel à plusieurs principes issus du coaching sportif tels que le travail d'équipe, la réalisation d'objectifs, le fait de « se donner à fond ». Mais les coachs ne travaillent pas sur le concept de compétition. Il s'agit simplement de renforcer les capacités du client. Un coach est un professionnel qui aide son client à changer sa vision et sa manière d'être sur les aspects les plus importants de sa vie personnelle et/ou professionnelle.

Pourquoi est-ce que le coaching est efficace ?

Le coaching fonctionne pour plusieurs raisons :

- la relation de partenariat et de confiance entre le coach et son client,
- la définition claire d'objectifs mesurables et datés,
- le travail sur les capacités propres du client, la mise en action des décisions prises par le client avec son coach en cours de séance.

Une partie du travail du coach est de s'assurer avant la fin de chaque séance que son client est en accord ses nouveaux choix, qu'il les mettra bien en œuvre, qu'il testera bien les nouvelles stratégies qu'ils ont décidées ensemble. Où ? Quand ? Comment ? Dans quel but ?

Une dépendance peut-elle se créer entre le coach et son client ?

Le client peut avoir besoin de faire appel aux conseils et au soutien du coach dans de nouvelles situations mais il ne doit pas s'agir de dépendance émotionnelle ou psychologique. Dans un premier temps le coach peut être mis dans une position de « celui qui sait ». C'est pourquoi le coach professionnel doit être conscient des notions de transfert et contre-transfert, et fait appel à un superviseur.

Il relève de la responsabilité du coach que le client soit rapidement clair des rôles et responsabilités de chacun et qu'il ne se mette pas en position de dépendance par rapport à lui. Une atteinte d'un objectif spécifique peut durer quelques semaines ou au plus quelques mois. Pour les postes de dirigeants ou postes à responsabilités complexes, les contrats de coaching seront sur du long terme. Le coach en offrant un espace de réflexion permet au coaché de prendre des décisions plus clairement raisonnées et souvent plus rapides.

Combien cela coûte-t-il de faire appel à un coach ?

Comme partout, les prix sont variables en fonction des tarifs pratiqués sur le marché, du coach ou de sa réputation, de la structure à laquelle appartient le coach (cabinet ou indépendant...) De même, les prix peuvent varier selon le demandeur (employé, particulier, étudiant) et selon que le coaching est payé par l'entreprise ou le bénéficiaire [Un coaching pris en charge directement par la personne peut varier entre 100 et 150€ de l'heure. Un coaching pris en charge par l'entreprise varie entre 250 et 500€ de l'heure, plus dans le cas d'un dirigeant. De nombreux contrats de coaching sont forfaitaires et sont facturés à la journée ou la demi-journée.]

Vous pouvez consulter mes tarifs (indicatifs) sur la page COACHING de mon site, pour plus d'informations consultez moi. La première séance « prise de contact » pour les particuliers est toujours sans facturation.

Comment mesurer le succès d'un coaching ?

Le coach et le client fixent ensemble des objectifs clairs, mesurables et datés, qui permettront de mesurer le succès du coaching, sur la base d'indicateurs précis, déterminés en début de coaching.

Pour plus d'infos consultez le site de l'ICF – France



<http://www.coachfederation.fr>

L'ensemble des informations contenues précédemment sont extraites des textes de référence de l'ICF (International Coach Fédération) fédération à laquelle j'ai adhéré et à laquelle je m'engage à respecter l'éthique et la déontologie professionnelle

Définitions du COACH selon AVENTURE COACHING
(Extrait du site AVENTURECOACHING.COM)

Je partage pleinement toutes les définitions et la BD ci-après

Le coach nous fait penser à :



Un accoucheur :

Il vous aide à accoucher de votre solution.



Un chien guide :

*Il vous accompagne là où vous voulez aller;
toujours un pas de côté, jamais devant...*



Un miroir :

Il vous renvoie votre image pour progresser.



Un miroir déformant :

Il exagère pour vous aider à relativiser.



Un sextant :

Il vous aide à tracer votre route.



Une boussole :

*Il vous permet de garder votre cap ou décider
d'en changer.*



Un copilote :

Il vous accompagne sur un chemin difficile.



Un pont :

*Il vous permet de faire des liens, de passer de
l'autre côté.*



Un 4x4 :
Il vous aide à remonter la pente.



Une remontée mécanique :
Il vous facilite l'arrivée au sommet.



Un jardinier :
Il vous aide à semer pour récolter.



Une lampe :
Il vous aide à y voir clair.

Voir ci après ce que le COACH n'est pas ...

Le coach aime bien aussi utiliser les analogies avec le portrait « en creux ».

Ce que le coach n'est pas :



Il n'est pas un gourou :
Vous restez autonome et libre.



Il n'est pas un chef :
Vous décidez de ce que vous voulez .



Il n'est pas un juge :
Vous êtes libre et vous n'êtes pas jugé.



Il n'est pas un conseiller :
Vous avez les bonnes réponses.



Il n'est pas un ange gardien :
Vous avez le droit de mal faire et de vous tromper.



Il n'est pas un voyant :
Vous dessinez votre avenir et vous le créez.



Il n'est pas un magicien :
Vous gardez les cartes en main.



Il n'est pas un sage :
Vous savez ce qui est bon pour vous.



Il n'est pas un compagnon de jeu :
Vous êtes avec lui pour travailler .



Il n'est pas un ami - copain :
Vous avez une relation professionnelle.

Le Coaching définition : Wikipédia

Le **coaching** ou **mentorat** (terme recommandé en France par la [DGLFLF¹](#)) est un accompagnement professionnel personnalisé permettant d'obtenir des résultats concrets et mesurables dans la vie professionnelle et/ou personnelle. A travers le processus de coaching, la personne coachée approfondit ses connaissances et améliore ses performances.

Sommaire

[\[masquer\]](#)

- [1 Histoire et enjeux du coaching](#)
 - [1.1 Histoire du coaching](#)
 - [1.2 Le terme « coaching »](#)
 - [1.3 Enjeux du coaching](#)
- [2 Caractéristiques du coaching](#)
 - [2.1 La formation du coach](#)
 - [2.2 Techniques et savoirs-faire](#)
 - [2.2.1 Savoir-faire](#)
 - [2.3 Durée d'une intervention de coaching](#)
 - [2.4 Lieu](#)
 - [2.5 Executive coaching \(coaching de dirigeants et managers\)](#)
- [3 La déontologie du coaching : paradoxe, limites et solutions](#)
 - [3.1 Le paradoxe du coaching et la déontologie](#)
 - [3.2 Quels enjeux déontologiques pour la relation de coaching ?](#)
 - [3.3 Eléments de solutions : comment encadrer la pratique du coaching ?](#)
 - [3.4 Codes de déontologie des associations de coachs](#)
- [4 Notes et références](#)
- [5 Voir aussi](#)
 - [5.1 Articles connexes](#)

Histoire et enjeux du coaching

Histoire du coaching

Le coaching (dont l'origine du nom vient de coche), est orienté vers l'accompagnement et l'épanouissement de la personne coachée.

Le coaching est apparu en France et en Europe dans les années 1980, en provenance d'Amérique du Nord. Il semble que Alain Cardon, Vincent Lenhardt et Jacques-Antoine Malarewicz en soient les premiers précurseurs en France.

Le terme « coaching »

Le sens premier de « *coach* », « grande voiture à chevaux », a amené, vers 1830, le sens figuré « instructeur / formateur », dans l'argot de l'[Université d'Oxford](#), pour désigner un tuteur, un mentor, qui « transporte » l'élève vers un examen ; le sens « entraîneur sportif » serait apparu vers 1861².

En France, la [Commission générale de terminologie et de néologie](#)³ recommande l'usage, dans le domaine « santé, médecine et psychologie » du terme « guidance », dans le domaine « économie et gestion d'entreprise », « mentorat », dans le domaine du sport, « instructions par signes »⁴. Pour sa part, le [Grand dictionnaire terminologique](#) québécois⁵ propose en outre, selon les domaines, les termes « accompagnement », « pilotage », « direction d'athlètes ».

Enjeux du coaching [[modifier](#)]

Le *coaching* permet de réaliser un *accompagnement professionnel*⁶. On parle aussi d'accompagnement opérationnel ou encore d'accompagnement personnel au changement, hors de la sphère strictement professionnelle.

Le coaching se distingue légèrement du [mentorat](#) par le niveau d'égalité entre l'accompagnant (« [coach](#) ») et la personne suivie par le coach (« mentoré » ou « coaché »). Le mentor est généralement un supérieur hiérarchique, a un rôle de guide, et agit dans le cadre de fonctions plus larges.

Deux approches distinguent le coaching du mentorat :

- le lien à des techniques de psychologie telles que la [PNL](#), l'[Analyse transactionnelle](#) ou la [Gestalt-thérapie](#). Il est à noter que certains positionnent le coaching hors de ce référentiel psychologique et situent ce métier plutôt dans un contexte centré sur l'atteinte d'objectifs ambitieux, comme dans le sport de haut niveau.
- le côté [marketing](#) de l'emploi du terme anglosaxon, qui a pour but de faire apparaître cette activité sous un aspect « dépolé ». Néanmoins, une fois le terme coaching validé, certains praticiens font remonter ces pratiques jusqu'à [Socrate](#) avec sa [maïeutique](#).

Le [mentorat](#) est légèrement différent car il suppose de la part de l'accompagnant une position haute, un statut de guide. Le coach est en position haute sur le processus de changement, mais en position basse sur le contenu pour aider la personne coachée à progresser en autonomie. Cependant, la francisation officielle de *coaching* est « mentorat ».

Il faut aussi distinguer le coaching du conseil et de la [psychothérapie](#). Il faut d'ailleurs aussi la différencier de certaines [idéologies](#) qui déclarent l'utiliser : certaines [sectes](#), certains

mouvements se déclarant [religieux](#), et certains mouvements se déclarant [philosophiques](#) utilisent le coaching.

Cependant, la philosophie est l'une des racines du coaching, dans la mesure où elle est un exercice autonome de la raison, même quand celle-ci est guidée par le dialogue ou par la maïeutique socratique. Savoir poser les problèmes, trouver par soi-même des solutions variées, faire progresser une façon de voir les choses et la vie, font partie intégrante du coaching comme de la philosophie⁷.

Caractéristiques du coaching

Il existe différents coachings : Le coaching individuel Le coaching d'équipe. Le coaching de vie. (ou life coaching) pour les particuliers Le coaching en entreprise.

Le coaching peut être aussi :

- un coaching conseil (le professionnel a un rôle de conseiller)
- un coaching formation (le professionnel a un rôle de formateur et renforce l'impact du changement grâce à sa posture de coach)
- un coaching "pur"

Il peut s'appliquer dans différents contextes

- coaching en entreprise (business coaching)
- coaching de vie (life coaching)
- coaching sportif

Il est essentiel de savoir à quel type de coach, on a affaire. Les 2 premiers paraissent parfois plus "rassurants" au départ pour la personne coachée (transfert de savoir ou de savoir-faire du conseiller ou du formateur). Les bénéfiques sont cependant souvent supérieurs lors d'un coaching totalement centré sur la personne coachée et ses ressources car les changements viendront vraiment de lui.

La formation du coach

À l'issue de leurs formations, les écoles de coaching délivrent certification, attestation de présence, "diplôme", titre professionnel, qui attestent du niveau des connaissances et compétences acquises par les élèves ou stagiaires. Aujourd'hui en France il n'existe aucun diplôme d'État (sanctionnant une formation de coaching) ayant reçu l'aval du RNCP, ni parmi les organismes privés ni parmi les organismes publics tels que les universités qui pourtant y font référence. La compétence des écoles, leur intégrité, l'acuité du contenu de leurs programmes sont, en l'absence d'une labellisation qui fasse autorité, de niveaux très différents. Il importe pour chaque futur élève ou stagiaire de connaître les organismes, grandes écoles, entreprises ou administrations qui reconnaissent aujourd'hui ou s'appuient sur les écoles en question.

Les associations professionnelles peuvent recommander certaines écoles dont elles reconnaissent la pédagogie et le sérieux. Cependant leur neutralité est parfois sujette à caution quand le représentant de l'association au niveau national, voire international, appartient à l'une des écoles en question.

Techniques et savoir-faire

Autrefois apanage des élites, des hauts dirigeants puis des hauts potentiels, le coaching se popularise progressivement et le « [middle management](#) » peut désormais en bénéficier dans

un certain nombre de structures et de cas. Ce milieu lui reconnaît une efficacité et des résultats rapides.

Savoir-faire

- Le coach doit savoir repérer et maîtriser les processus relationnels, c'est-à-dire la façon dont des relations s'établissent et se développent en fonction d'objectifs conscients ou inconscients. Ceci nécessite une très grande maîtrise de la métacommunication (ou « position méta », dans le jargon professionnel), qui consiste à se mettre en cours d'entretien en observateur extérieur de soi-même, de l'autre, et de la relation.
- Il doit avoir une déontologie, l'afficher, et la respecter.
- Sa déontologie doit être ou personnelle (et clairement affichée) ou celle d'une fédération de coachs à laquelle il adhère. (AFAPP, AEC, FFCPRO, ICF, SFC, SRC, AFCSE). Elle doit être remise avec chaque contrat de coaching, sinon elle devrait être réclamée par la personne coachée.
- Il doit avoir fait un important travail de développement personnel afin de ne pas se laisser entraîner dans ses propres « zones d'ombre » lors du coaching. Si cela arrivait néanmoins, il doit aborder cette difficulté auprès d'un superviseur (le « coach du coach ») et savoir faire appel à un thérapeute.
- Plus le coach a de l'expérience du coaching et continue à se former, mieux cela est. Il a fréquemment plus de quarante ans (ce qui n'est cependant pas en soi un critère suffisant de maturité émotionnelle, d'expérience des relations interpersonnelles et de compétence professionnelle !).
- Au niveau de la personne, le coach doit disposer d'une méthode de diagnostic psychologique (des notions de psychopathologie). Pourtant, les disciplines qui vont permettre le diagnostic ne sont pas équivalentes, à la fois par la philosophie qui les sous-tend, et par la pertinence des techniques d'intervention employées.
- A un niveau plus général, le coach doit savoir traiter certaines problématiques telles que la gestion des « deuils », les jeux de pouvoir et les manipulations, et maîtriser des techniques telles que la régulation. Une dimension de formateur permet en outre d'enseigner au « coaché » certains concepts, ce qui s'avère parfois très utile.
- les approches stratégiques privilégient les savoirs du coach ([AT](#), [PNL](#), Systémique basée sur la 1a [cybernétique](#), et, tous les profils de personnalité). La posture du coach est dans le savoir et le savoir-faire, l'anticipation.
- les approches collaboratives privilégient les savoirs de la personne coachée (constructivisme, constructionisme, Orientation Solutions, démarche narrative). La posture du coach est celle du "non-savoir et de perplexité" (pour Elkäim), décentrée et influente ([Michael White](#)), de curiosité abondante et authentique" ([Harry Goolishian](#) et Harlene Anderson).
- Les approches "mixtes" sont les plus riches mais demandent une bonne expérience pratique et beaucoup de recul de la part du coach (il ne s'agit pas de "collectionner" les approches ou les outils !). Elles s'appuient souvent sur l'approche collaborative pour construire la relation avec le coaché puis utilisent les différents outils & stratégies d'accompagnement du changement les

plus adaptés au cours du coaching, selon les objectifs et l'urgence ... (Cf. Article de Marshall Goldsmith cité plus haut).

Une approche internationale qui peut donner une perspective totalement différente sur le sujet figure sur le site de l'International Coach Federation. Cette association cite onze

compétences (savoir faire) clés très bien définies sans les confondre avec des connaissances théoriques (savoirs).

Durée d'une intervention de coaching

Une seule séance (c'est rare), ou plusieurs mois (plus fréquent) mais pas des années, le coaching rend autonome, pas dépendant. Certains coachs demandent une première étape de deux ou trois séances avant de s'engager dans la durée. L'essentiel reste que les choses soient claires au départ et que les limites de la durée du coaching soient convenues.

La durée des séances de coaching dépend du coach et de la situation, et se situe généralement entre 1/2h à 3h.

Lieu

Plusieurs options sont possibles :

- l'entreprise ;
- le cabinet du « coach » ;
- le téléphone ;
- la webcam ;
- le tchat ;
- le mail ;
- le lieu public.

Le coach doit apporter un soin particulier au lieu où se déroule le coaching. En effet, on ne peut pas mener un entretien de coaching de la même manière partout. Qu'en est il de la confidentialité? Les murs peuvent avoir des oreilles (entreprise, lieu public) Il est parfois bon de sortir son coaché de son univers (entreprise) Le coach doit aussi veiller au confort de son coaché par rapport au téléphone ou à la webcam.

Executive coaching (coaching de dirigeants et managers)

La récurrence des actualités sociales et financières le montre, équilibrer les paramètres managériaux & économiques de l'entreprise avec les valeurs individuelles de ses acteurs devient un enjeu vital pour l'entreprise.

L'executive coaching est une relation d'aide formée entre une personne coachée ayant une autorité managériale et une responsabilité au sein d'une organisation, et un consultant utilisant une large variété de techniques comportementales et de méthodes pour aider ce dirigeant à atteindre une série d'objectifs conjointement identifiés ; cela, dans le but d'améliorer sa performance professionnelle et sa satisfaction personnelle et, par conséquent, d'accroître l'efficacité de son organisation, au sein d'un contrat formellement défini. [Richard Kilburg (2007). Reproduit de Consulting Psychology Journal : Practice and Research, 48, 134-144. Copyright 1996 by the American Psychological Association and the Society of Consulting Psychology.]

La pratique du coaching de dirigeants/managers et/ou l'intégration des outils du coaching à la pratique manageriale permet de : • Catalyser l'innovation et le changement, clés du

développement stratégique, la remise en question des pratiques managériales et la résolution de problèmes au sein de l'entreprise, • Favoriser la construction d'arbitrages, toujours complexes, entre les paramètres managériaux et économiques des organisations et les valeurs et aspirations de leurs acteurs.

La déontologie du coaching : paradoxe, limites et solutions

L'objet de ce paragraphe est de développer les enjeux déontologiques du coaching et présenter les solutions et bonnes pratiques qui permettent d'en contrôler les dangers potentiels. Cette profession n'est pas réglementée⁸.

Plusieurs associations de coaching ont proposé des référentiels de compétences décrivant les aptitudes et connaissances requises pour pratiquer le coaching (par exemple ceux de la FFC Pro, ICF ou la SF Coach). Malheureusement il n'y a pas encore d'unification de ces référentiels. Une association, la FFCPro, a eu une démarche originale en construisant un référentiel de compétences qui a donné lieu à une certification indépendante validée par [AFNOR Certification](#)⁹. Ce référentiel de compétences a été ajusté à la pratique du coach qui l'a demandé (et qui l'a donc payé).

Le paradoxe du coaching et la déontologie

Dans le présent paragraphe, nous ferons référence à la déontologie telle que définie par Malarewicz¹⁰ à savoir : « l'ensemble des règles de fonctionnement qu'une profession se donne à elle-même, pour tenter de résoudre tout ou partie des problèmes éthiques que peuvent rencontrer ses membres ».

La question de déontologie est d'autant plus primordiale pour le coaching que celui-ci peut être considéré comme une pratique paradoxale¹¹. On veut en effet aider quelqu'un à devenir autonome précisément en proposant une intervention extérieure. Cela pose de nombreuses questions sur la position du coach par rapport au coaché et sur les règles qui régissent cette interaction. Mais chaque coach doit avoir un code de déontologie sur lequel il s'appuie pour bien coacher et qu'il se doit de respecter impérativement...

Quels enjeux déontologiques pour la relation de coaching ?

Le coaching présente certains dangers potentiels inhérents à toute prestation intellectuelle mais du fait de la proximité de la relation – et de la méconnaissance même du coaching - ces difficultés se trouvent exacerbées. Le problème le plus évident, qui est commun au conseil, est celui de la confidentialité : le coaché livre souvent des informations très personnelles sur sa personne ou des informations critiques sur ses collègues ou son organisation (cas du [coaching tripartite](#)). Ces informations peuvent être utilisées contre la personne coachée si elles ne sont pas gardées confidentielles. La confidentialité est très importante pour le coaché. La question se pose principalement lorsque le coaché n'est pas le payeur (l'entreprise) et lorsque l'entreprise utilise des coachs en interne.

De plus, de par la posture du coach, le coaching peut en théorie présenter un risque de manipulation du coaché comme dans toute relation ou message entre des individus¹². En principe ce risque de manipulation est faible puisque la prestation de coaching elle-même est limitée dans son objet (contrat définissant les objectifs) et dans le temps (un coaching se limite en général à 15 à 20 séances soit sur moins d'un an et ne doit pas être reconductible)¹³. Il est a priori aussi indispensable pour une organisation de faire appel à plusieurs coachs avec des cursus variés afin d'éviter d'être dépendant d'un seul individu. Ces problèmes sont a priori réduits car contrairement à une relation asymétrique (maître-élève ou mentor-disciple) la relation coach-coaché est basée sur un lien d'égal à égal, qui vise de plus à donner toute l'autonomie au coaché.

Le coaching présente aussi certaines limites spécifiques aux relations d'aides ou liées aux psychothérapies même si le coaching ne doit pas être confondu avec ces pratiques. On peut entre autres citer les plus connues : sentiment de puissance ou transfert/contre-transfert. « En thérapie, c'est le mécanisme par lequel le patient reporte sur le thérapeute les sentiments inconscients de tendresse ou d'affection (transfert positif), de peur ou d'hostilité (transfert négatif) qu'il éprouve pour une autre personne. (...) Face au transfert, celui-ci réagit par le contre-transfert qui caractérise les sentiments et émotions qu'il éprouve en retour»¹⁴.

D'autres problèmes particuliers se posent notamment dans le cas d'un coaching tripartite entre le prestataire (coach), le bénéficiaire (coaché) et le payeur (entreprise) : que faire quand les objectifs du coaché et de l'entreprise ne coïncident pas ? Ces problématiques ne seront pas pour l'instant développées dans cet article.

Enfin, on a mentionné que le coaching pouvait présenter des risques de dérives sectaires ([Wikipedia Lutte Anti-Sectes](#)) ou même être utilisé par des sectes¹⁵ sans que des cas significatifs soient pourtant relevés en France. Ce risque est d'autant plus limité que les coachs sont souvent des professionnels indépendants ou des membres de petits cabinets et ne constituent donc pas de grands groupes organisés.

Éléments de solutions : comment encadrer la pratique du coaching ?

Les solutions pour encadrer la pratique du coaching et limiter les risques potentiels peuvent être mises en œuvre sur quatre niveaux :

- Au niveau du coach et du coaché
- Au niveau du groupe de pratique du coach
- Au niveau des associations de coachs
- Au niveau d'organismes indépendants de certification

Tout d'abord au niveau de la relation coach-coaché, le contrat de coaching permet d'encadrer les dérives. Ce contrat est de préférence écrit et adapté aux besoins de la personne coachée. Il se révélera d'autant plus indispensable dans le cas d'un [coaching tripartite](#). Par ailleurs, le coach peut présenter en annexe la charte de déontologie à laquelle il se réfère.

Ensuite au niveau du groupe de pratique, le coach peut bénéficier d'une supervision c'est-à-dire « un coaching de coach »¹⁶. Plus généralement, « la supervision peut être définie comme la rencontre qui s'effectue généralement entre deux personnes exerçant la même activité professionnelle et travaillant sur une même situation »¹⁷. Cela permet d'introduire un tiers dans la relation coach-coaché et donc de limiter certains effets indésirables comme le contre-transfert. Dans certains pays, comme l'Allemagne, les pratiques d'intervision (échange de pratiques à plusieurs) semblent plus développées que celle de supervision.

Les associations de coaching sont des lieux d'échanges pour les praticiens. Elles édictent par ailleurs certaines règles regroupées sous forme de codes de déontologie. Il existe donc plusieurs codes de déontologie (Voir la liste des codes de déontologies ci-dessous). Ces documents relèvent d'un esprit commun et présentent de fortes similitudes (respect de la confidentialité, contrat écrit, supervision). Pourtant ils peuvent aussi présenter des différences significatives d'une association à une autre comme par exemple au sujet du télé-coaching ou du respect des organisations demandeuses (voir la comparaison de quelques codes¹⁸). Ces codes restent des documents génériques et doivent bien sûr être adaptés aux spécificités de la demande de la personne coachée ainsi qu'à celles de la pratique professionnelle du coach.

Ainsi, le coaching est une démarche complexe et sensible qui nécessite un encadrement déontologique à plusieurs niveaux. Dans tous les cas, au-delà des mécanismes décrits ci-dessus, il conviendra de faire appel à son bon sens pour éviter toute surprise ou dérive.

Codes de déontologie des associations de coachs

Les codes de déontologie sont :

- soit ceux des associations de coachs
- soit ceux de coachs en exercice
- soit ceux proposés par les centres de formations en coaching

Les grandes associations de coaching les plus connues en France sont

- [Code de déontologie de l'AEC](#)
- [Code de déontologie ICF](#)
- [Code de déontologie SFcoach](#)

D'autres associations proposent également un code de déontologie:

- [Code de déontologie de l'AFCSSE](#)

Elles ont chacune leurs particularités. L'adhésion en tant que coach n'est pas obligatoire. Il existe aussi d'autres associations moins connues, quelles soient régionales (comme l'association des coachs de Midi-pyrénées) ou internationales comme l'EMCC.

En cliquant sur les termes en bleu / souligné, vous accéderez directement à WIKIPEDIA

Bonne lecture,

je reste à votre disposition pour tous renseignements complémentaires

François COSSON



40 Rue Victor Hugo – 78210 SAINT CYR L'ECOLE
Tel. 06 07 70 44 48 ou 01 78 51 97 29