

SOMMAIRE :

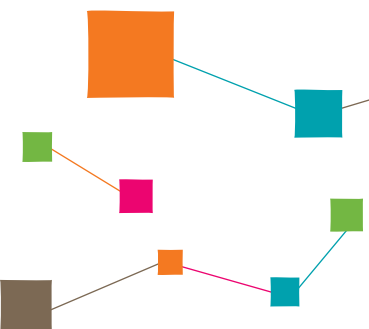
■ **Coaching : la roue de l'accompagnement**

P 1-3

■ **Agenda**

P 4

→ Coaching : la roue de l'accompagnement



Jacques Dekoninck, Philosophe, psychosociologue, coach, consultant, co-fondateur de l'académie de coaching au CFIP.

Marc Drèze, Psychologue, consultant, coach.

Pourquoi une roue ? La roue est évocatrice d'une diversité d'expériences. Métaphoriquement, elle témoigne à la fois du **mouvement**, de l'idée d'avancer, et de la **répétition**, qui se manifeste par des cycles.

Le changement, la progression, sont bien au cœur du coaching. L'accompagnement vise la réalisation d'objectifs qui s'apparente à l'atteinte de l'« état désiré »⁽¹⁾. Le mouvement ainsi effectué est conditionné par un certain nombre de facteurs. Parmi ceux-ci, les habiletés du coach à soutenir les avancées du coaché s'inscrivent dans des phases distinctes, que l'on peut associer à des phénomènes cycliques, parce qu'elles se répètent tout en contribuant au mouvement.

Quels sont ces phases ? L'expérience et l'observation nous laissent à penser qu'elles sont au nombre de quatre : **l'accordage, le décodage, le recadrage, le balisage**. Elles ne se succèdent pas sur un mode strictement chronologique et encore moins métronomique, mais elles s'invitent, dans la danse du coaching, lors d'étapes significatives qui les révèlent. A chaque dimension correspond une posture particulière du coach, qui nécessite des dispositions spécifiques.



(1) C. Cudicio, *Le grand livre de la PNL*, Eyrolles, 2012, p.99 ; L.Fèvre & G. Soto, *Guide du maître praticien en PNL*, Chronique sociale, 2004, p.76

1/ L'accordage ou la posture compréhensive

Il n'y a pas de coaching possible sans l'établissement d'une alliance sécurisante. L'empathie, la considération positive pour la personne et l'authenticité¹² constituent les attitudes fondamentalement structurantes du coaching.

La posture compréhensive est une invitation à l'expression et à l'exploration : elle détermine la création d'une relation de confiance, facilite la compréhension par le coaché lui-même de son expérience intime. Elle est inconditionnelle : inspiré par François Roustang³, Christian Lestienne⁴ parle de l'IPRADIA, *Intensité de Présence à l'Autre Dépouvue d'Intentionnalité et d'Attente*, pour qualifier cette manière d'être - la position basse - si caractéristique du coach.

L'approche est centrée-sur-la-personne, et l'émotion constitue la cible principale de l'empathie. La relation se déploie dans la prise en compte de « l'ici et maintenant ». L'accordage est l'une des conditions nécessaires à l'établissement du contrat.

Cette phase est déterminante et va se répéter tout au long de l'accompagnement. Il s'agit du lien qui s'établit, chacun avec soi-même et dans la relation avec l'autre.

Au départ, être pleinement présent, se présenter avec simplicité, fixer un cadre clair, créer un lien authentique et adopter une juste distance, constituent les fondements de l'alliance.

2/ Le décodage ou la posture herméneutique

L'exploration débouche sur l'analyse. L'herméneutique est la science de l'interprétation. Il s'agit de comprendre, de saisir les tenants et les aboutissants, de chercher le sens. Les coachs disposent à cet égard de repères, de références (par exemple analytiques ou systémiques), parfois d'outils particuliers (comme les « lectures de personnalité »).

L'interprétation n'est jamais imposée : elle fait l'objet d'un dialogue créatif dans lequel le coaché a toujours, d'une certaine manière, le dernier mot. Souvent, son histoire se déroule, se (re)visite, s'imprime dans un récit dont il s'agit de trouver la trame, celle qui mène de la demande de coaching à de nouvelles représentations de la situation qui a généré celle-ci.

L'important, dans cette phase, est d'identifier le problème et sa nature, par l'exploration de la demande, du contexte, de la plainte, du cadre de référence, de la position de la personne dans son environnement, de son désir et de ses intentions.

3/ Le recadrage ou la posture maïeutique

Ces nouvelles représentations résultent d'un recadrage. Le troisième mouvement du coaching constitue sans doute la pierre angulaire de la démarche : l'art du questionnement s'inspire de la maïeutique socratique⁵.

L'interaction, la dialectique qui se développent entre le coach et le coaché, donne lieu à une nouvelle narration ou à une nouvelle compréhension du récit existant.

Si le questionnement, parfois provocateur, accompagne l'émergence de significations innovantes, c'est in fine le coaché

qui est l'auteur des changements qu'elle entraîne. Or, dans le coaching, ces changements débouchent sur l'action.

« Le problème c'est le problème, ce n'est jamais la personne ! »⁶ Après une prise de conscience de la problématique, de sa mise à distance, après être sorti du « monde du problème », après l'avoir « externalisé », le coaché va construire, en présence du coach, un nouveau récit, en se rappelant qu'une exception est souvent un moment où on se sent vivant !

4/ Le balisage ou la posture stratégique

Christian Lestienne⁷ suggère joliment l'évocation du voyage pour qualifier la dernière étape, dont la plus grande partie se déroule du reste en dehors du champ de vision du coach, l'accompagnement s'arrêtant généralement, à juste titre, quand le départ est annoncé.

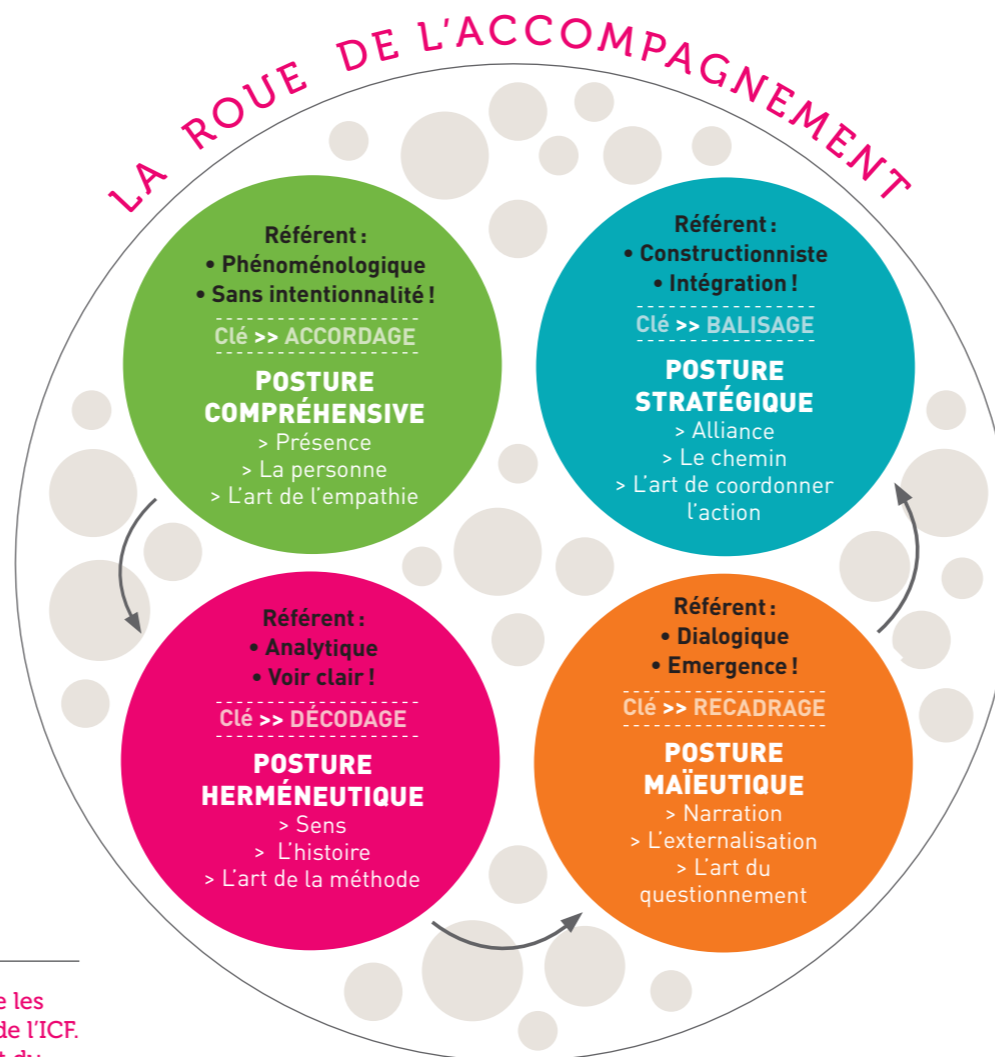
Celui-ci est préparé, au terme du cheminement partagé, par la mise en œuvre de stratégies, autant de balises concrètes qui jalonnent la suite du parcours.

Cette phase consiste à poser les balises : accueillir le changement, anticiper certains risques, établir des délais, déterminer des étapes, identifier des alliés, prévoir certaines situations conflictuelles, évaluer des aléas, valoriser les succès ...

Les compétences du coach déclinées par l'ICF et l'EMCC illustrent de façon pertinente la roue de l'accompagnement⁸. En effet, elles rappellent que le moteur du coaching réside essentiellement dans la relation, pas dans les techniques.

La relation est la base d'une création réciproque, c'est sur elle que repose l'efficacité du coaching. C'est dans la description des situations concrètes que se trouvent les clés et les actions à mener. La bonne définition d'un problème est celle à partir de laquelle le coaché va pouvoir agir : le coaché est maître du jeu, l'établissement du contrat assure l'égalité et la responsabilité de chacun. La théorie consiste à stimuler la pensée du coaché pour l'aider dans son développement, l'émergence signifie l'apparition, la formation, la création d'une nouvelle réalité : porter un autre regard !

Le coaching est un itinéraire ponctué par des mouvements distincts qui s'inscrivent dans la continuité de l'accompagnement. Comme dans une itération, ces mouvements - accordage, décodage, recadrage, balisage - configurent la relation coach-coaché. Ils sont dès lors recyclés selon un degré d'intensité et d'approfondissement variable en fonction de l'évolution du coaché et de ses besoins. Les « boucles » qui marquent le mouvement de la roue sont nécessaires au déplacement dans l'espace, c'est-à-dire à l'avancée, au changement. ■



La roue de l'accompagnement et ses quatre phases intègrent avec pertinence les huit compétences du coach proposées par l'EMCC et les onze compétences de l'ICF. Il s'agit ici d'un « repérage » synthétique : certaines compétences, comme l'art du questionnement, sont en réalité mises en œuvre au cours de plusieurs phases.

	EMCC	ICF
ACCORDAGE	Conscience de soi : s'appuyer sur cette conscience dans l'accompagnement du coaché <i>Construction de la relation : celle-ci constitue la base d'une création réciproque</i> Engagement pour le développement personnel et professionnel : reconnaissance de l'autre et des autres pour générer la solidarité <i>Gestion du contrat : engagement réciproque qui assure égalité et responsabilité</i>	Respecter les directives éthiques <i>Définir un contrat de coaching</i> Construire une relation fondée sur la confiance et le respect <i>Communiquer de manière ouverte, créer une relation spontanée, être présent</i> Porter une attention à la communication verbale et non verbale, favoriser l'expression personnelle, appliquer l'écoute active, être centré sur le client, ses pensées, ses affects <i>Communiquer de manière directe</i>
DECODAGE	Utilisation des modèles et des techniques qui stimulent la pensée	Poser des questions pertinentes qui entraînent des clarifications
RECADRAGE	Accompagnement de l'émergence de prises de conscience et d'enseignements, d'un « nouveau récit » porteur d'un autre regard sur la situation : formation, création d'une nouvelle réalité	Favoriser chez le coaché la prise de conscience <i>Centrer l'attention du coaché sur ce qui est important, le laisser assumer la responsabilité de ses actions</i>
BALISAGE	Orientation sur le résultat et l'action : aider le coaché à réaliser concrètement les changements désirés <i>Evaluation : rassembler des éléments sur l'efficacité des pratiques</i>	Créer avec le coaché des opportunités d'apprentissage en lien avec les résultats souhaités, être orienté vers l'action <i>Planifier et établir des objectifs avec le coaché</i>

.....

LE COACHING EST UN ITINÉRAIRE PONCTUÉ PAR DES MOUVEMENTS DISTINCTS QUI S'INSCRIVENT DANS LA CONTINUITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT. COMME DANS UNE ITÉRATION, CES MOUVEMENTS - ACCORDAGE, DÉCODAGE, RECADRAGE, BALISAGE - CONFIGURENT LA RELATION COACH-COACHÉ.

.....

Références bibliographiques

- (2) Carl C. Rogers, *Le développement de la personne*, Dunod, 1966
- (3) François Roustang, *Savoir attendre*, Odile Jacob, 2006
- (4) Documentation CFIP, formation de l'Académie de coaching
- (5) Socrate (Vème siècle av. J-C), dont la mère était obstétricienne, cultivait l'art d'accoucher les esprits
- (6) M. White & D. Epston, *Les moyens narratifs au service de la thérapie*, Satsas, 2009
- (7) Documentation CFIP, formation de l'Académie de coaching
- (8) ICF (International Coach Federation; EMCC European Mentoring & Coaching Council)

Les écoles de formation			Coordinateur	dates
Ecole AT	COF1802	Soirée de présentation de la formation en AT	V. Sichem	1 j. • 17/04/2018 à 19h
Ecole AT	ATS118	Sensibilisation à l'AT. Que dites-vous après avoir dit bonjour ?	V. Sichem	4 j. • 03, 08, 15 et 17/05/18
Ecole Coaching	COF1803	Soirée d'informations sur notre école de coaching	A. Kestermans	1 j. • 6/06/18 à 19h
Ecole PNL	PNL218	Introduction à la Programmation Neurolinguistique	A. Kestermans	4 j. • 04, 05, 25 et 26/05/18
Ecole Psychodrame	SPS318	Soirée découverte psychodrame	Ch. Nève Hanquet	1 j. • 24/05/18
Ecole Systémique	SYSB118	Module 2 : Développer son acuité à analyser une organisation. Repère pour le changement	E. Debois	6 j. • 23, 24/04, 28-29/05, 18 et 19/06/18
Ecole Systémique	SYSA218	Module 1 : Théorie générale de systémique - Introduction	A. Kestermans	2 j. • 05 et 06/06/18

Les formations au CFIP du mois d'avril			Formateurs	dates
■ GSC118	Gérer son corps (et son énergie) sur son lieu de travail	A. Borg	1 j. • 17/04/18	
■ PPP118	Réussir sa prise de parole en public	M. Pierre	2 j. • 19 et 26/04/18	
■ VSE118	Pilotage stratégique du changement organisationnel	E. Debois	3 j. • 19, 20/04 et 02/05/18	
■ TSP118	Gestion du temps : Trier, sélectionner, prioriser ses tâches	J. De Beer	1 j. • 23/04/18	
■ DCC118	Devenir chef de ses collègues	J. Sepulchre	2 j. • 25 et 26/04/18	

Les formations au CFIP du mois de mai			Formateurs	dates
■ FNS118	Quand pédagogie et neurosciences se conjuguent	Ch. Vander Vorst	2 j. • 07 et 08/05/18	
■ PPA118	Introduction à la psychopathologie et aux troubles du comportement	N. Duhamel	3 j. • 22, 31/05 et 12/06/18	
■ MMG118	La force d'un A4: créer, structurer et communiquer efficacement avec le mindmapping	M. Pierre	2 j. • 31/05 et 14/06/18	

Les formations au CFIP du mois de juin			Formateurs	dates
■ TTTA118	Le formateur créatif : la créativité au service de l'andragogie	M. Pierre	2 j. • 07 et 08/06/18	
■ MAN118	Manager et développer une équipe	A. Kestermans	4 j. • 11, 12, 21 et 22/06/18	
■ MBIE118	L'art de mettre la bonne personne à la bonne place avec le profil MBTI	F. Lemoine	1 j. • 14/06/18	

Les formations au CFIP du mois de juillet et août			Formateurs	dates
■ ATP118	Des paroles qui démotivent aux paroles qui stimulent	V. Sichem	3 j. • 10, 11 et 12/07/18	
■ FAI118	Festival des méthodes d'actions	Collectif	1 j. • 30/08/2018	
NOUVEAU ■ PCM118	Formation AT : Process Communication Model	Françoise Stas	4 j. • 30, 31/08, 01/09 et 6/10/2018	

Programme spécial à destination des acteurs du réseau associatif			Formateurs	dates
EPA1801	Journée sur le bien-être au travail	Dr M. Delbrouck / M. Hennuy / J. Gillissen	1 j. • 23/04/18	
EPA1802	L'intelligence collective en action avec la Théorie U	J. Maertens / J. De Beer / P. Dubruille	1 j. • 16/06/18	
EPA1803	Pour une éthique de la discussion : des discours aux pratiques	A. Eraly, M. Drèze	1 j. • 16/11/18	

LÉGENDE : ■ Changement - ■ Communication - ■ Ethique et déontologie - ■ GRH - ■ Management - ■ RPS - ■ TTT - ■ MBTI

Suivez-nous sur les réseaux sociaux et sur notre nouveau site www.cfip.be



Pour vous inscrire ou pour plus d'informations
www.cfip.be
secretariat@cfip.be / 02/770 50 48 (entre 9h et 13h30)



Le CFIP a été reconnu comme organisme d'Education Permanente par la Fédération Wallonie-Bruxelles pour son action dans le secteur associatif et non-marchand.