

Chronique « Apprendre et agir » Juillet 2006

Les valeurs du coach d'affaire

Dans le cadre de l'entreprise, le coaching est une démarche pro-active qui a pour objectif d'assurer l'encadrement d'individus au profit de l'atteinte de résultats concrets de réalisation, de croissance ou de changement.

Le coach n'est pas un conseiller ou un consultant-expert. Il est plus un *catalyseur de changement* pour son client. Il lui pose des questions essentielles, lui permet d'explorer de nouvelles pistes de solutions, lui révèle l'impact de son style de communication et de management sur ses coéquipiers, l'interpelle sur ses croyances à propos du travail en équipe, le sensibilise à des talents qui sont de toute évidence sous-utilisés.

Son intervention auprès d'une personne ou d'une équipe est de nature systémique. Cela signifie que la hiérarchie du coaché, son contexte de travail et la culture de l'entreprise doivent être considérés pour optimiser la démarche de coaching. C'est pour cela, par exemple, qu'avant de commencer les séances de coaching, le coach vérifie auprès du prescripteur (la plupart du temps, le chef du futur coaché ou un représentant de la Direction des ressources humaines) les intentions réelles de celui-ci pour l'impliquer dans la démarche.

Prenons un exemple : le prescripteur du coaching appelle un coach parce qu'il souhaite qu'une personne développe un leadership plus efficace auprès de son équipe. Le coach a intérêt à clarifier, avant même d'organiser une rencontre tripartite, ce que le prescripteur entend par là. Par ses questions, le coach peut découvrir que le prescripteur souhaite finalement que le futur coaché développe un style de communication plus consultatif d'une part, qu'il soit plus ouvert aux idées des membres de son équipe et qu'il les implique plus dans la prise de décision d'autre part.

En présence du coach, ce sont ces objectifs spécifiques qu'il aura à présenter au futur coaché pour voir comment il les reçoit et les comprend. Cela donnera lieu à un échange, guidé par le coach, pour arriver à un objectif établi d'un commun accord. Dans ce cas-ci, cela peut aboutir à un objectif tel que : « Développer un leadership fondé sur la consultation pour contribuer au développement de la cohésion de l'équipe ». L'objectif étant clair et partagé par le prescripteur et le coaché, il devient ainsi gagnant-gagnant.

La qualité d'un coaching en entreprise passe donc par la qualité du fonctionnement de la relation triangulaire prescripteur - coach – coaché. Si le coaché se sent soutenu par son prescripteur, il sera plus motivé et plus à même de se livrer à son coach. De la même façon si le prescripteur constate que le futur coaché comprend les enjeux du coaching, il sera plus porté à le soutenir dans sa démarche.

Le suivi que le coach réalise au fil de la démarche avec le prescripteur se réalise à travers des entretiens téléphoniques qui doivent préserver la confidentialité du contenu des séances avec le coaché. Ils portent uniquement sur l'observation des résultats obtenus, c'est-à-dire des progrès réalisés par le coaché et de la façon de les maintenir et de les amplifier.

Ainsi, dans l'exercice du coaching, il se dégage des valeurs sur lesquelles s'appuient le coach qui sont, à mon avis, les suivantes : **la transparence** des objectifs et des enjeux, **la confidentialité** du contenu des séances, **l'engagement** des différentes personnes impliquées dans la démarche et **le développement des talents**.

L'expertise du coach d'affaire repose donc sur sa capacité à faire vivre l'expérience du coaching dans le cadre de ces valeurs et sur sa connaissance et son expérience du changement dans les organisations.

Guillaume Leroutier

Une métaphore à méditer

Le bon élève

J'ai toujours été un bon élève, dans tous les sens du terme : j'écoutais ce que mes maîtres disaient, je faisais mes devoirs, je ne parlais pas aux gens que je ne connaissais pas, je m'en remettais au jugement des adultes, j'obéissais à ceux qui me disaient comment agir... Lorsque j'ai dû choisir mon cursus universitaire, j'ai encore obéi: dans ma famille, on est professeur de lettres de père en fils et j'ai tout naturellement suivi cette voie.

Jusqu'à ce fameux jour où j'ai reçu une lettre de l'Académie : je venais d'être recalé au concours! Moi le fils prodigue, le " cerveau " de la famille ! En une fraction de seconde, j'ai vu mon avenir s'écrouler. Je ne serais donc pas prof, qu'allais-je devenir ?

J'ai passé une très mauvaise nuit, sans dormir. Mais au petit matin, un miracle s'est produit : j'ai aperçu ce que je m'étais toujours caché: Je voulais devenir écrivain ! J'avais tenu cette ambition secrète pendant tant d'années que je l'avais presque oubliée.

Et ce jour là, en pleine adversité, mes véritables ambitions sont remontées à la surface. Je me suis alors juré de ne plus jamais être ce bon élève, celui qu'on félicitait pour son obéissance et ses succès scolaires.

Plus jamais on ne déciderait pour moi !

Aujourd'hui, je vis de ma plume. Mes fins de mois ne sont pas aussi enviabes que celles d'un professeur, mais peu importe : je sais ce que je veux et je sais qui je suis."

Et vous, êtes vous un " bon élève " ?

Vous êtes vous déjà demandé ce que vous attendiez vraiment de la vie? Avez vous choisi en votre âme et conscience ou vous êtes vous laissé guider par peur de vous tromper?

Il n'est jamais trop tard pour devenir ce que l'on est...

Retrouvez l'ensemble de mes chroniques
sur www.guillaumeleroutier.com
Coaching en développement personnel et professionnel
Québec