

Module : Coaching de vie



I.	COMPÉTENCES ABORDEES DURANT EN CE MODULE.....	3
II.	COACHING DE VIE OU CHANGEMENT DE CAP : LA REINVENTION DE SOI.....	6
1.	Le propre du coaching de vie.....	6
	La différence entre coaching en entreprise et coaching de vie.....	6
	La différence entre psychothérapie et coaching de vie.....	7
2.	Les types de demandes.....	8
	Les questions.....	8
3.	La directionnalité des demandes.....	9
4.	Le changement pourquoi faire ?.....	10
	Les questions.....	10
5.	Passer de l'état actuel à l'état désiré.....	11
	Les questions.....	11
6.	« C'est vers où qu'il faut aller ? ».....	12
	Les questions.....	14
8.	Aligner un objectif à tous les niveaux.....	15
	Les questions.....	16
III.	LES RESSOURCES : LA MISE EN ŒUVRE DU CHANGEMENT.....	17
9.	Les ressources internes.....	17
	Les tentatives de solution, exceptions, potentiels, talents, rêves enfouis.....	17
	Les questions.....	17
10.	Les ressources externes.....	18
	Les mentors.....	18
	Les sponsors.....	19
	Les questions.....	19
IV.	UN CHEMIN VERS LA SOLUTION.....	20
11.	Les tâches qui ouvrent l'esprit.....	20
	Tâches qui libèrent l'inconscient – niveaux de l'Identité / Valeurs / Croyances.....	20
	Tâches pour modéliser -niveau Capacités / Stratégies.....	21
	Tâches qui décoiffent les habitudes – niveaux capacités et comportements.....	22
V.	L'ART DU QUESTIONNEMENT.....	23
12.	Grille d'entretien.....	24

I. COMPÉTENCES ABORDEES DURANT EN CE MODULE

C1 Fait preuve d'éthique dans sa pratique

Définition : Comprend et applique de façon cohérente l'éthique et les normes du coaching

1. Fait preuve d'intégrité personnelle et d'honnêteté dans ses relations avec les clients, les commanditaires et les parties prenantes
2. Prend en compte l'identité, l'environnement, les expériences, les valeurs et les croyances des clients
3. Utilise un langage approprié et respectueux avec les clients, les commanditaires et les parties prenantes
4. Respecte le code de déontologie de l'ICF et en défend les Valeurs Fondamentales.
5. Préserve la confidentialité des informations sur les clients conformément aux contrats avec les parties et les lois en vigueur
6. Préserve la distinction entre le coaching, le conseil, la psychothérapie et les autres professions d'accompagnement
7. Oriente les clients vers d'autres professionnels de l'accompagnement si besoin.

2. Incarne un état d'esprit Coaching

Définition : Développe et maintient un état d'esprit ouvert, curieux, flexible et centré sur le client.

1. Reconnaît que les clients sont responsables de leurs propres choix.
2. S'engage dans un processus d'apprentissage et de développement continu en tant que coach.
3. Développe une pratique réflexive continue pour améliorer sa pratique de coach
4. Reste conscient et sensible à l'impact du contexte et de la culture sur soi et sur les autres.
5. Utilise sa conscience de soi ainsi que son intuition au service des clients.
6. Développe et maintient sa capacité à gérer ses émotions
7. Se prépare mentalement et émotionnellement aux séances de coaching.
8. Recherche l'aide de ressources extérieures lorsque nécessaire

3. Définit et maintient les contrats

Définition : Est le partenaire du client et des parties prenantes pour définir des contrats clairs concernant la relation de coaching, le processus, les plans et les objectifs. Conclut des contrats pour l'ensemble du processus de coaching ainsi que pour chaque séance de coaching.

1. Explique ce qu'est et ce que n'est pas le coaching et en décrit le processus au client et aux parties prenantes.
2. Aboutit à un accord sur ce qui est ou n'est pas approprié dans la relation de coaching, sur ce qui est ou n'est pas contenu dans le contrat proposé, ainsi que sur les responsabilités du client et des parties prenantes.
3. Aboutit à un accord sur les lignes directrices et les paramètres spécifiques de la relation de coaching tels que la logistique, les tarifs, le calendrier, la durée, la résiliation, la confidentialité et la participation d'autres acteurs.
4. Est en partenariat avec le client et les parties prenantes pour définir le plan global de coaching et les objectifs.
5. Est en partenariat avec le client pour s'assurer de l'affinité entre le client et le coach.

6. Est en partenariat avec le client pour identifier ou reconfirmer ce qu'il veut accomplir pendant la séance.
7. Est en partenariat avec le client pour définir ce qu'il estime devoir aborder ou résoudre pour accomplir ce qu'il souhaite durant la séance.
8. Est en partenariat avec le client pour définir ou reconfirmer les indicateurs de succès du cycle de coaching ou de la séance.
9. Est en partenariat avec le client pour gérer le temps et l'objectif de la séance.
10. Poursuit le coaching vers le résultat souhaité par le client, sauf indication contraire du client.
11. Est en partenariat avec le client pour terminer la relation de coaching d'une manière qui valorise cette expérience

4. Développe un espace de confiance et de sécurité

Définition : Est en partenariat avec le client pour créer un climat de sécurité et de soutien, qui permette au client de s'exprimer librement. Maintient une relation de respect mutuel et de confiance.

1. Cherche à comprendre le client dans son contexte, pouvant inclure son identité, son environnement, ses expériences, ses valeurs et ses croyances.
2. Fait preuve de respect pour la personne dans son intégralité, ses perceptions, son style, son langage et adapte son coaching en conséquence.
3. Reconnaît et respecte la singularité des talents, des idées et du travail du client dans le processus de coaching.
4. Fait preuve de soutien, d'empathie d'attention envers le client.
5. Reconnaît et favorise l'expression des sentiments, des perceptions, des préoccupations, des croyances et des suggestions du client.
6. Fait preuve d'ouverture et de transparence pour montrer sa vulnérabilité et construire une relation de confiance avec le client.

5. Reste en présence

Définition : Est pleinement conscient et présent avec le client, en utilisant un style ouvert, flexible, ancré et confiant.

1. Reste concentré, attentif, empathique et agit en réponse au client.
2. Fait preuve de curiosité pendant le processus de coaching.
3. Gère ses émotions pour rester présent avec le client.
4. Fait preuve de confiance en travaillant avec les émotions fortes du client pendant le processus de coaching.
5. Est à l'aise de travailler avec le fait de ne pas savoir.
6. Crée ou permet un espace pour le silence, la pause ou la réflexion.

6. Écoute activement

Définition : Se concentre sur ce que le client dit et ne dit pas pour bien comprendre ce qui est communiqué dans le contexte des systèmes clients et pour soutenir l'expression du client.

1. Considère le contexte du client, son identité, son environnement, ses expériences, ses valeurs et ses croyances afin de mieux comprendre ce que le client communique.
2. Reflète ou résume ce que le client a communiqué pour s'assurer de la clarté et de la compréhension.

3. Reconnaît et explore au-delà de ce que le client communique.
4. Remarque, reconnaît et explore les émotions, les changements d'énergie, les signaux non verbaux ou les autres comportements du client.
5. Intègre les mots du client, le ton de sa voix et son langage corporel afin de déterminer la pleine signification de ce que le client communique.
6. Remarque les tendances dans les comportements et les émotions du client au cours des séances pour discerner les sujets et les schémas récurrents.

7. Suscite des prises de conscience

Définition : Facilite les prises de conscience et l'apprentissage du client en utilisant des outils et des techniques tels que le questionnement puissant, le silence, la métaphore ou l'analogie.

1. Prend en compte l'expérience du client pour décider de ce qui pourrait être le plus utile.
2. Challenge le client pour favoriser prise de conscience ou découverte
3. Pose des questions sur le client, sa façon de penser, ses valeurs, ses besoins, ses désirs et ses croyances.
4. Pose des questions qui aident le client à explorer au-delà de la pensée habituelle.
5. Invite le client à partager davantage son expérience dans l'instant.
6. Remarque ce qui fonctionne pour améliorer les progrès du client.
7. Adapte l'approche de coaching en réponse aux besoins du client.
8. Aide le client à identifier les facteurs qui influencent les schémas présents et futurs de comportement, de pensée ou d'émotion.
9. Invite le client à développer des idées sur la façon dont il peut aller de l'avant et sur ce qu'il souhaite ou est en capacité de faire.
10. Aide le client en reformulant les perspectives.
11. Partage ses observations, intuitions et sentiments susceptibles de créer de nouveaux apprentissages pour le client, sans s'y attacher

8. Facilite la croissance du client

Définition : Est en partenariat avec le client pour transformer les apprentissages et les découvertes en actions. Favorise l'autonomie du client dans le processus de coaching.

1. Travaille avec le client pour intégrer de nouvelles prises de conscience, des découvertes ou des apprentissages dans sa vision du monde et ses comportements.
2. Est en partenariat avec le client pour concevoir des objectifs, des actions et des mesures de responsabilisation qui intègrent et développent de nouveaux apprentissages
3. Reconnaît et soutient l'autonomie du client dans la conception des objectifs, des actions et des méthodes de responsabilisation.
4. Aide le client à identifier les résultats potentiels ou les apprentissages des étapes d'action identifiées.
5. Invite le client à considérer la manière d'aller de l'avant, en intégrant les ressources, le soutien et les obstacles potentiels.
6. Est en partenariat avec le client pour résumer les apprentissages et les intuitions / découvertes pendant ou entre les séances.
7. Reconnaît les progrès et les réussites du client.
8. Est en partenariat avec le client pour terminer la séance

II. COACHING DE VIE OU CHANGEMENT DE CAP : LA REINVENTION DE SOI

« Il n’y a qu’un endroit où le terme succès arrive avant le terme travail, c’est dans le dictionnaire. » A.Einstein

1. Le propre du coaching de vie

Lorsque l’on parle de « coaching de vie », il est parfois difficile de déterminer ce qui le caractérise spécifiquement. On peut déduire qu’il s’agit d’un processus semblable à ce qui se passe en entreprise (après tout le coaching est une démarche *sui generis*) et que dans le cabinet privé du coach les sujets traités sont à peu près les mêmes avec une note personnelle en plus. Etant donné que dans un processus de coaching personnel l’on aborde des aspects liés au travail, pourquoi le distinguer d’une autre forme de coaching ? Faisons donc quelques distinctions pour commencer.

La différence entre coaching en entreprise et coaching de vie

Il y a des spécificités dans chacun des types de coaching, le professionnel et le personnel. Il arrive que les aspects qui les différencient soient quelques fois abolis durant un processus de coaching, mais formellement ce sont des éléments qui distinguent clairement entre les deux.

	Coaching en entreprise	Coaching de vie
Le contrat	En tripartite	En bipartite
Le cadre	Contrat fixe : nombre de séances, objectifs, critères de réussite Déterminé à l’avance et respecté	Contrat souple : nombre de séances, objectifs, sens Déterminé à l’avance mais adaptable
La rémunération	Par l’entreprise	Par le coach
La demande	L’intéressé : l’entreprise / client	L’intéressé : le client
La communication	Cadrée par rapport aux attendus du contrat	Libre et sans contraintes extérieures
L’intervention	Dans le domaine du travail	Dans tous les domaines de la vie
Les résultats	Basés plus sur les compétences : performances ou relations	Basé davantage sur le sens : les émotions, les valeurs, la vie en général
La posture du coach	En conformité avec les normes et valeurs du contexte	En questionnement par rapport aux normes et représentations sociales si nécessaire

La différence entre psychothérapie et coaching de vie

Il court aussi des bruits que le coaching serait un peu de la psychothérapie mais pas très profonde et rapide sauf que les coachs ne seraient pas des psychologues et s'inventeraient une profession qui n'existe pas. Ce sont là des affirmations qui visent à disqualifier le métier de coach qui est un professionnel formé selon les critères stipulés par des fédérations, selon une démarche balisée et répondant à certains principes éthiques et déontologiques. Le coaching de fait s'apparente à certaines approches thérapeutiques en ce sens il puise sa philosophie dans des approches dites pragmatiques et orientées solution (la Systémique, l'Analyse transactionnelle, la PNL, la Gestalt). Cependant, certaines distinctions et frontières sont à établir, que les voici :

	La psychothérapie/la psychologie	Coaching de vie
Les lectures	Par anamnèse, dans analyse des structures précoces, structures de la personnalité, la psychopathologie (névroses, psychoses), la pharmacologie.	Par décodage des évènements actuels : évènements liés à la vie, les transitions, les questions du « ici et maintenant »
L'orientation dans le temps	Le passé ou le présent à la lumière des patterns répétitifs	Le présent vers le futur
Le type d'intervention	Dans les approches causales : histoire de l'enfance, interprétation des rêves, analyse du langage, etc. Dans les approches orientées solution : décodage du problème actuel, explicitation des patterns répétitifs (système, psychologie, comportements), la définition du changement souhaité ou objectif, mobilisation des recadrages et des ressources, prescription de tâches.	Décodage du problème, définition de l'objectif, mobilisation de recadrages et de ressources, prescription de tâches.
Temps d'intervention	Le temps nécessaire au patient, adaptable selon ses besoins.	Un temps prédéterminé : un nombre de séances fixé et adaptable selon les besoins du client.
Les symptômes	Souffrances durables et répétitives	Souffrances « passagères » et liées essentiellement au questionnement présent
La question centrale	Le pourquoi	Le comment

2. Les types de demandes

Dans la pratique courante du coaching, on peut recevoir des demandes telles que : « Je sens qu'il est temps de changer » ; « Je ne me sens plus à ma place dans ce que je fais, je voudrais toute autre chose » ; « Avec toutes ces années de travail, je me suis oublié, il est temps de me retrouver » ; « Mes enfants sont partis de la maison, j'ai ressenti un grand vide et je me suis dit qu'il était temps... de changer » ; « Après le burn-out que j'ai traversé, j'ai compris qu'il était temps de faire quelque chose qui ait du sens, mais je ne sais pas exactement quoi... ». Les changements de cap, les transformations professionnelles, la quête d'un nouveau sens, les envies d'une autre vie, sont en effet au cœur des situations rencontrées dans le métier de coach. Et ce n'est pas un hasard ! Ces demandes-là ne sont pas d'ordre thérapeutique et s'inscrivent tout naturellement dans un **processus de changement** pour lequel la personne demande un **accompagnement** ou un soutien. Aller voir un coach plutôt qu'un thérapeute, quoi de plus normal quand il s'agit d'investiguer, de chercher et puis de trouver une nouvelle voie !

Pour le coach, il s'agit-là d'un exercice d'une extrême dextérité car derrière une demande de changement de métier, il se cache le plus souvent une **reformulation identitaire**. A l'image de notre société, qui place le travail au centre de la vie, l'activité professionnelle se confond souvent avec la définition de Soi et du sens que l'on met sur Sa propre vie. Cet amalgame, bien courant, est tout à fait légitime et fondé étant donné la masse de temps que l'on y consacre, c'est-à-dire la majeure partie de son existence... C'est là aussi que l'on met une grande part de l'énergie vitale, de l'intelligence, de la bonne volonté, etc. Si en coaching en entreprise, on va consciemment écarter la vie personnelle du client, en coaching personnel on bannit cette distinction artificielle : le travail étant une partie importante de la vie, elle impacte tout le reste et est impacté par les autres aspects de la vie.

Cependant, il serait vain d'imaginer que le travail serait la seule raison de rechercher la consultation d'un coach et ainsi entamer un chemin vers le changement. Malgré le temps que cela prend, le travail ne représente pas tout dans la vie de quelqu'un, heureusement d'ailleurs ! Les étapes majeures de la vie, les *Tempo forte* de l'existence, peuvent contribuer au désir d'un nouvel élan et faire ainsi naître chez chacun le besoin de nouvelles perspectives : devenir parent, se séparer, une maladie grave, l'autonomie des enfants, l'approche de la retraite, le temps de la pension. Tant de raisons, et tant d'autres encore non mentionnées ici, peuvent amener quelqu'un s'adresser à un coach et par là même avoir l'envie de redéfinir son existence, son projet de vie, un chemin différent au creux de décisions à prendre par une force nouvelle à créer.

Les questions

- Quelle est la demande ? (l'objet du changement)
- Pour qui est la demande ? Qui est impliqué ? (client et système)
- Pourquoi maintenant ? (seuil)
- Qu'est-ce que le client prêt à faire pour changer ?

3. La directionnalité des demandes

En générale, un client arrive avec une demande, parfois très précise, parfois un peu floue. Il incombe au coach de discerner le type de demande et de faire le tri entre les différentes informations données par le client. Cela veut dire, en un premier de comprendre la directionnalité de la demande.

Deux mouvements peuvent donc cohabiter mais sont à distinguer



S'éloigner de la situation actuelle

Parce qu'il y a :

- un contexte professionnel difficile
- une rupture (professionnelle, relationnelle, contextuelle)
- une collaboration de travail douloureuse
- la fatigue de la répétition
- la charge psychosociale
- un schisme entre des attentes et la réalité
- un évènement marquant de la vie
- une prise de conscience
- etc ...

Aller vers une nouvelle situation

Parce qu'il y a :

- un rêve à réaliser
- un moment précis dans le temps de vie (virages et âges)
- un nouveau lieu ou nouveau contexte
- un désir profond
- un talent à explorer et à faire vivre
- une nouvelle image de Soi à redéfinir
- un sens nouveau à trouver

Il est important de dissocier les deux mouvements de changement de vie et de bien cerner la demande. S'éloigner d'une situation donne parfois plus d'énergie que de définir vers où aller. La force à mobiliser

pour partir d'une situation douloureuse ou tout simplement indésirable n'est pas la même que pour arriver à une nouvelle destination. Quitter ce qui est connu peut engendrer une certaine peur (liée parfois à la simple précaution) mais elle sera souvent moindre que la peur de l'inconnu.

Ainsi, avant de mettre le client en mouvement, il est essentiel d'accueillir avec empathie tout ce qui l'habite comme état émotionnel, car dans un « s'éloigner de », il y a souvent des frustrations, de la tristesse et de la colère. Ou alors, tout simplement, c'est le temps de se poser pour pouvoir consciemment tourner une page de la vie.

4. Le changement pourquoi faire ?

N'oublions pas qu'une demande de changement vers un nouveau projet de vie est à prendre avec précaution. S'éloigner de quelque chose, d'une situation difficile, d'un contexte douloureux, d'une répétition paralysante ne suffit pas comme raison pour provoquer du changement. Et si, au bout du compte, une nouvelle situation tout à fait semblable se présentait ? Et si, s'éloigner n'était qu'un évitement sans but ni direction ? Et comment et pour quelle raison serait-il si intéressant de changer ? De plus, le changement, quel qu'il soit, implique de quitter aussi des avantages, des bénéfices et des gains. Avant de quitter ce que le client *ne veut plus*, il faut encore prendre la mesure des pertes réelles qui auront lieu.

Enfin, quel deuil est-il à faire dans le changement ? Que pourrait-il venir à manquer malgré les désagréments de la situation actuelle ? Pour le coach, il serait question de mesurer les pertes et valider ce qui est à conserver (capacités, expériences, connaissances, etc) avant même d'inciter le mouvement du changement. C'est comme freiner pour mieux avancer.

Les questions

Qu'allez-vous perdre en quittant cette situation ?

Qu'aimeriez-vous garder pour l'avenir de la situation que vous souhaitez quitter ?

Qu'avez-vous appris ?

De qui ou de quoi vous séparez vous et qui a compté pour vous ?

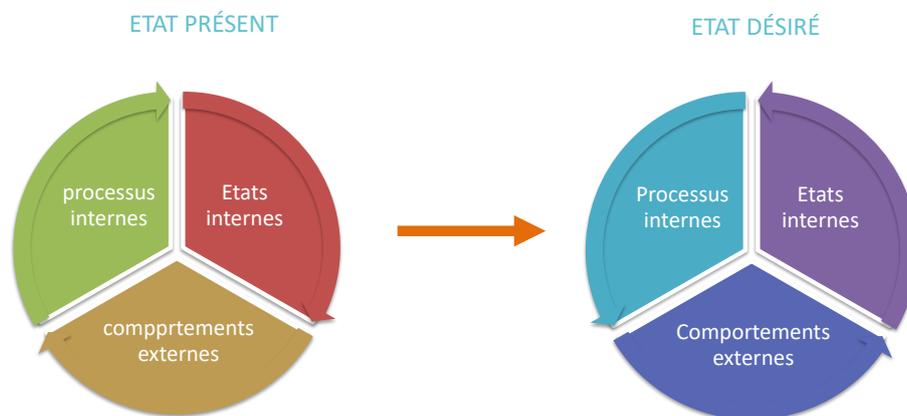
Comment allez-vous remercier, même symboliquement, tout ceux qui vous ont accompagné ?

Comment allez-vous reconnaître votre chemin malgré le départ / changement ?

5. Passer de l'état actuel à l'état désiré

« On ne peut pas résoudre un problème avec le même type de pensée qui a créé le problème » A. Einstein

Prenons la mesure de la différence entre **l'état actuel** et **l'état désiré** pour l'avenir. Comme dirait Robert Dilts, nous avons tous un jeu intérieur (*inner game*) qui est composé de sensations corporelles (*soma*), d'émotions (*pathos*), de pensées (*opérations mentales conscientes et inconscientes, croyances et valeurs*) et comportements externes (*paroles et gestes – logos*) et qui s'exprime différemment entre un problème et sa solution. Tout cela fait partie de notre dynamique interne qui influence nos choix les plus profonds et les stratégies à mener. Pour accompagner des choix de vie et des décisions pérennes, le coach tiendra en compte ce qui est mobilisé dans le « jeu intérieur » et accompagnera les différentes parties de l'être vers l'harmonie et l'alignement.



Les questions

Aujourd'hui, dans l'état actuel des choses

Que se passe-t-il actuellement ? Est-ce un problème ? En quoi est-ce un problème ?
 Que ressentez-vous ?
 Comment cela s'exprime en vous, y a-t-il des sensations corporelles ?
 A quoi pensez-vous dans la situation actuelle ?
 Que vous dites-vous ?
 Le montrez-vous ? Comment ?
 A qui le dites-vous et quelle réaction obtenez-vous ?
 Qu'est-ce qui vous plait et qu'est-ce qui vous déplaît là-dedans ?

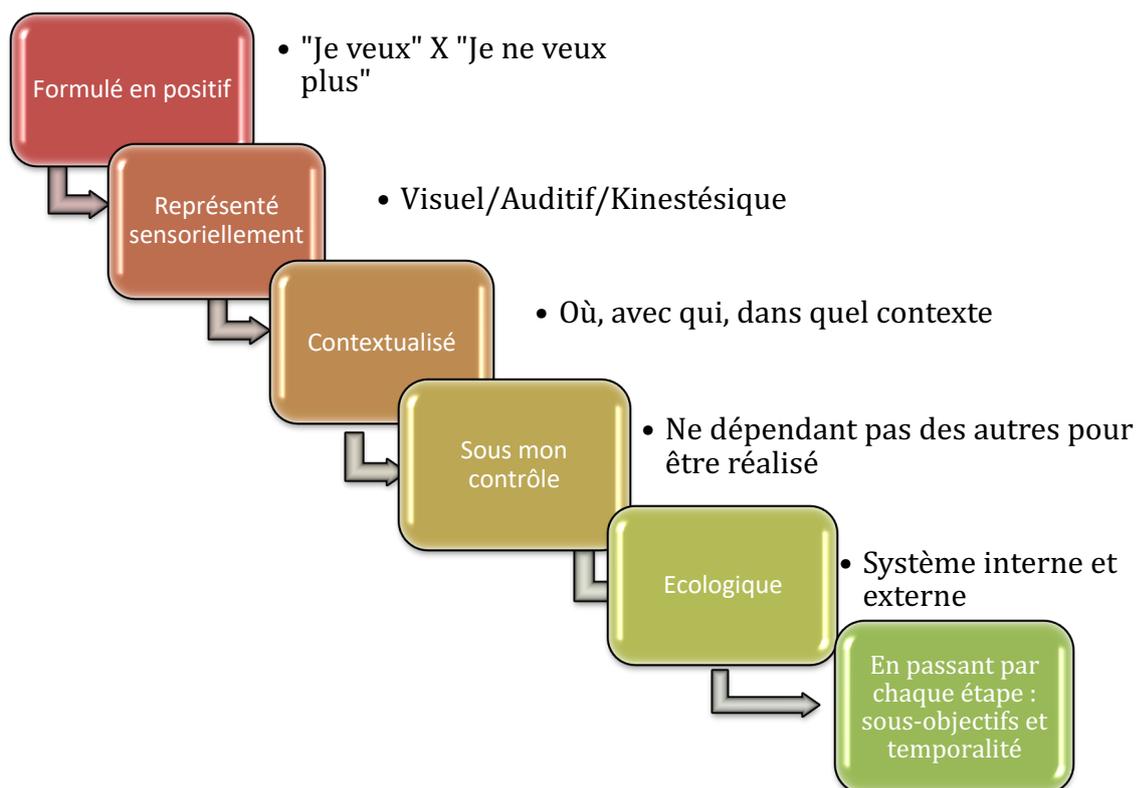
Et quand vous aurez atteint ce que vous voudrez ...

Que verrez-vous apparaître ? Que se passera-t-il ?
 Qu'allez-vous ressentir, quelles émotions ?
 Et dans votre corps, comment cela se traduira-t-il, avec quelles sensations corporelles ?
 Quelles pensées accompagneront cet état ?
 Que vous direz-vous ?
 Que verrons les autres, quelles réactions allez-vous obtenir ?
 Qu'est-ce qui vous plaira là-dedans ?

6. C'est vers où qu'il faut aller ? »

« Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va. » Sénèque

Lorsque le but est clair, le chemin est déjà à moitié fait. Pour la personne souhaitant une nouvelle vie et ayant clairement en tête ce qu'elle désire réaliser au bout du compte, avoir un but clair lui permet de passer à l'action plus vite. Mais quand le bout du sentier est flou, il est nécessaire de connaître exactement où se trouve la ligne d'arrivée, à quoi elle ressemble, ce qui la caractérise en propre. Bien définir « l'état désiré », c'est-à-dire ce que l'on souhaite atteindre, bien circonscrire la cible et savoir de quoi elle est faite, c'est indispensable avant toute mobilisation de la personne. Savoir où l'on va c'est savoir bien y arriver.



FORMULER EN POSITIF - Le désir est une énergie inconsciente qui ne connaît pas la négation. Essayez donc de ne pas penser à un citron et vous sentirez les papilles gustatives immédiatement se réveiller. Lorsque l'on désire quelque chose, on peut opter pour une formulation négative (« je ne veux pas » ou « je ne veux plus »), ce qui est une façon contraire d'énoncer ce qui est désiré. Soutenir un client à formuler son objectif en positif, c'est lui permettre de sortir de la logique « s'éloigner de... », pour tourner son attention sur « aller vers... » et l'inviter au sentiers de la réalisation.

REPRESENTER SENSORIELLEMENT - Une des spécificités de la PNL est d'avoir mis au centre de la compréhension de l'humain, et comme fil des techniques de changement, l'importance du corps. C'est une vision holistique de l'Être et une proposition ancrée dans la logique du vivant. Ainsi, un objectif qui n'est pas habité, qui ne s'incarne pas, reste au stade d'une construction cognitive abstraite. Un objectif qui voit le jour chez un être vivant est forcément investi de toutes sortes de sensations somatiques, corporelles, sensorielles. En prendre conscience, savoir en retirer de l'information et détecter les signes permettra de savoir quand il est réellement atteint.

CONTEXTUALISER - Un objectif est plus qu'une formulation de l'esprit, il voit le jour dans le réel : à un endroit précis, à un moment déterminé, dans un cadre donné. Il est aussi souvent accompagné de personnes, de lieux et d'une temporalité. Connaître où, quand, avec qui un objectif sera atteint, c'est s'assurer de sa concrétisation pratique et adaptée, c'est l'inscrire dans un contexte, c'est à dire, dans une réalité palpable.

SOUS SON PROPRE CONTRÔLE - Un objectif ne peut être réellement possible que quand il est sorti des griffes du hasard. Comment réaliser un but si les conditions de réussite dépendent du bon vouloir de quelqu'un, d'une coïncidence ou d'un coup de chance ? Autant miser sur les jeux de fortune ! Pour se donner un maximum de probabilités d'atteindre un objectif mieux vaut compter sur le premier intéressé, c'est à dire, celui qui souhaite l'atteindre. Par ailleurs, les objectifs qui consistent à vouloir changer les autres sont tout aussi illusoire : cela peut donner une impression de grande puissance mais in fine, cela provoque pour la plupart du temps au mieux un sentiment de frustration, au pire d'impuissance.

ECOLOGIQUE - L'humain est un système au milieu d'autres systèmes. Tout système vise à un équilibre et une harmonisation afin de garantir sa survie et sa pérennité, telles sont les maximes de la pensée systémique inaugurée par Gregory Bateson. En ce sens tout changement implique inévitablement une modification dans les systèmes liés à la personne. Vérifier qu'un déséquilibre indésirable pourrait compromettre la réalisation finale de l'objectif et s'assurer qu'en atteignant sa cible la personne ne met pas en danger ce qui lui est utile, cher ou profitable, voici quelques précautions à retenir en tant que coach.

EN PASSANT PAR LES SOUS-OBJECTIFS ET LA LIGNE DU TEMPS - Tout objectif est une suite de petits objectifs additionnés et organisés dans le temps. Connaître les étapes de sa concrétisation, prévoir des échelons et quantifier les efforts, repérer les ressources nécessaires, rien de tel pour savoir où l'on va et par quel chemin l'on passe, dans un temps déterminé !

Autrement dit, un objectif bien formulé pourrait s'apparenter à une entrée au Paradis.

P.A.R.A.D.I.S

(Modèle de Jacques Dekonink)



Les questions

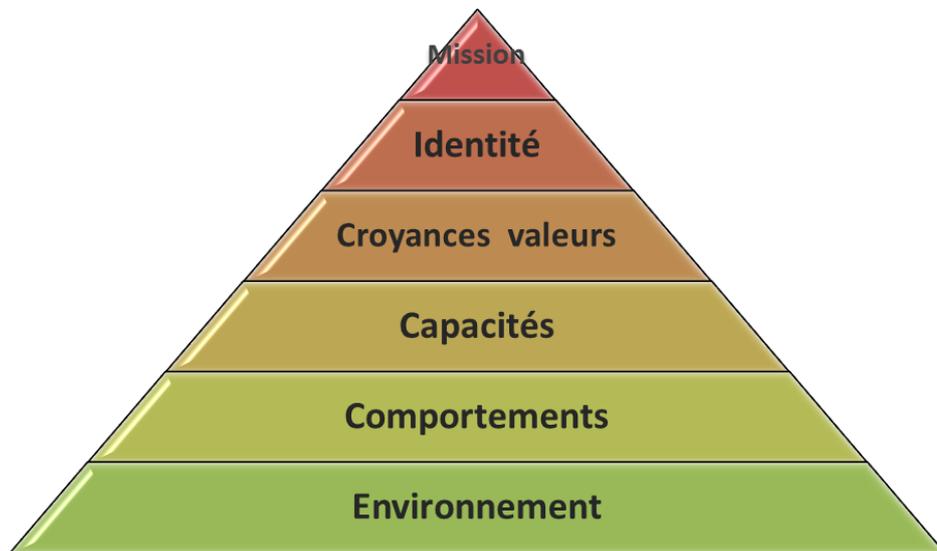
- P**OSITIF Qu'est-ce que je veux ?
- A**UTONOME Comment je prendrai l'initiative ?
Est-ce sous mon contrôle et comment puis-je le garder ?
Quelle est ma responsabilité ?
- R**ESPECTUEUX Quel est l'effet sur moi, sur l'image que j'ai de moi, sur mon environnement ?
Puis-je assumer ces effets ? Cela en vaut-il la peine ?
- A**CCESIBLE
MBITIEUX Quelles sont mes ressources ?
Qu'ai-je déjà ? De quoi ai-je besoin ?
- D**YNAMIQUE Comment accepterai-je l'évolution des contraintes ?
Comment accepterai-je de relâcher la focalisation ?
- I**NTIME En quoi est-ce important pour moi ?
Quelles valeurs cet objectif nourrit-il ?
Ma motivation est-elle profonde ?
- S**PÉCIFIQUE
ET MESURABLE Quoi, quand, avec qui, comment, combien, où ?
Comment saurai-je que l'objectif est atteint ?
Comment mon entourage le saura ?
Qu'est-ce qui m'indique que je suis sur le chemin ?
Quel est le premier pas à faire ?

« *Si mon cœur est étroit, à quoi ça me sert que le monde soit si vaste ?* » *proverbe arménien*

Qu'il s'agisse d'un objectif très pragmatique ou d'un nouveau projet de vie, il est important de parcourir tous les niveaux qui seront mobilisés lors de la formulation de celui-ci afin d'aboutir à un résultat holistique. Autrement dit, pour qu'un objectif réalisable il doit être soutenu par nos motivations profondes.

8. Aligner un objectif à tous les niveaux

Robert DILTS, un des fondateurs de la PNL, s'inspirant des idées développées par Gregory BATESON a donné à la PNL sa dimension systémique en suggérant qu'un moment de l'expérience de l'individu, d'un groupe ou d'une organisation (la "réalité") puisse être décomposé en différents niveaux logiques.



Chaque niveau agit comme organisateur du niveau inférieur :

L'environnement ou le contexte dans lesquels évolue la personne est "organisé" par son comportement.

Les comportements ne sont pas posés au hasard, ils sont organisés par les capacités.

Les capacités sont elles-mêmes organisées par les croyances.

Les croyances et les valeurs, c'est-à-dire ce que la personne croit de la logique du monde qui l'entoure, sont elles-mêmes organisées par l'identité.

L'identité, c'est-à-dire qui EST cette personne, au plus profond d'elle-même. Ce dernier niveau est lui-même organisé par un niveau supérieur,

La mission, c'est à dire le niveau spirituel, c'est celui qui dépasse l'individu, c'est le niveau par lequel il donne sens à sa vie... et qui le renvoie à son environnement.

Les différents niveaux s'alignent les uns avec les autres, ce qui donne à la personne sa cohérence. Tout changement à un niveau implique une réorganisation des niveaux inférieurs... tout problème à un niveau donné nécessite une solution à ce même niveau, ou à un niveau supérieur. Le changement qui serait opéré à un niveau inférieur serait inopérant.

Selon Robert Dilts, le coaching peut intervenir à des niveaux différents :

Le coaching avec un petit « c » se focalise davantage sur un niveau comportemental, se référant au processus qui consiste à aider une personne à accomplir ou améliorer une performance comportementale spécifique. Les méthodes de coaching avec un petit « c » proviennent essentiellement d'un modèle d'entraînement sportif, en favorisant une attention consciente sur les ressources et aptitudes ainsi que sur le développement de compétences conscientes.

Le Coaching avec un grand « C » consiste à aider les personnes à atteindre efficacement leurs objectifs sur plusieurs niveaux. Il met l'accent sur le changement génératif, se concentrant sur le renforcement de l'identité et des valeurs, en amenant les rêves et les objectifs dans la réalité. Ceci englobe les compétences du coaching avec un petit « c », mais inclut aussi beaucoup plus.

Les questions

Lorsque vous attendrez votre objectif

Où et dans quel contexte allez-vous le réaliser ? Avec qui ? Et quand ?

Qu'allez vous faire ? Quelles sont vos actions ou vos comportements ?

Que devez vous connaître, savoir, développer ou maîtriser pour le faire ?

Qu'est-ce qui est important pour vous là-dedans et à quoi devez-vous penser pour le faire ?

Qui êtes-vous quand vous le faites ?

Au nom de quoi le faites vous ?

A quoi êtes vous relié(e) de plus grand que vous quand vous le faites ?

III. LES RESSOURCES : LA MISE EN ŒUVRE DU CHANGEMENT

Une fois que l'objectif est clair et que la personne est consciente des pertes et de la transformation positive qu'elle doit opérer, il est important de se questionner quant aux ressources nécessaires pour réaliser ce changement. Les ressources ce sont les moyens dont la personne dispose pour se mobiliser vers l'objectif. On peut parler de deux sortes de ressources :

9. Les ressources internes

Découvrir les apprentissages, talents, capacités, stratégies implique de se mettre en contact avec soi-même et d'aller rechercher et activer des connaissances, des manières de faire, des expériences vécues qui peuvent être des leviers pour atteindre un résultat.

Les tentatives de solution, exceptions, potentiels, talents, rêves enfouis

Il serait illusoire de croire que la personne venant en coaching n'a jamais rien essayé pour aller dans le sens de son but, son désir (parfois secret), son envie (quelques fois diffuse). Peut-être ce qu'elle a fait était essentiellement y réfléchir et, si c'est le cas, il est important de connaître le cheminement que la personne a déjà accompli. Il y a peut-être eu déjà des tentatives de changement de vie ou de mise en route d'un projet mais qui, pour une question quelconque, ont avortées ou n'ont pas vu le jour ? Il est indispensable de savoir si cela a eu lieu et si la personne a réussi quelques étapes. De plus, connaître le pourquoi d'un échec ou d'un arrêt du changement s'avère précieux pour détecter des stratégies déjà utilisées, gagnantes ou perdantes. Enfin, pour bien connaître l'impact d'un changement, il est indispensable de questionner le *système* tant personnel que professionnel du client. Qui l'encourage ? Qui le décourage et pourquoi ?

De la même manière que le client peut avoir essayé des solutions peu probantes, il peut aussi avoir essayé des réponses qui ont donné un certain résultat satisfaisant mais qui, pour une raison quelconque a été laissé de côté. Connaître les exceptions des tentatives de solution, c'est-à-dire des tentatives qui ont donné un résultat positif sont à prendre comme des petites d'or dans l'histoire de la personne !

Aussi, les choix ou les inspirations du client peuvent se trouver à un niveau plus inconscients, reclus ou cachés dans un passé oublié. Les rêves d'enfance, les premiers choix d'études, les talents oubliés, les plaisirs des hobbies sont parfois le terreau fertile d'un avenir à construire. Interroger les potentiels, les talents, les aspirations laissées de côté peut s'avérer le sentier à emprunter vers des nouveaux horizons.

Les questions

Avez-vous déjà essayé quelque chose pour réaliser cet objectif (pensée, action, ébauche de recherche) ?

Quel résultat cela a donné ?

Y a-t-il une démarche qui a donné un résultat probant (aussi petit soit-il) ?

Y a-t-il des pensées ou des émotions qui ont pesé dans cette ébauche de changement ? Si oui, lesquels ?

Que vouliez-vous être quand vous étiez petit(e) ?

Quels sont vos talents (même cachés) ou qu'est ce que l'on vous attribue comme talent ?

Quels sont vos passetemps et/ou les activités qui vous procurent un immense plaisir et parle de vous ?

10. Les ressources externes

C'est ce que l'individu peut aller chercher en-dehors de lui. A tous les niveaux logiques un individu peut aller rechercher des ressources dont il a besoin. Il s'agirait d'informations, puisées chez des personnes ou dans des contextes précis. Ensuite il s'agirait de moyens pour atteindre un objectif : une formation, un emprunt, un lieu par exemple. Enfin, il s'agirait d'alliés, c'est à dire des personnes qui d'une manière ou d'une autre viennent en support de la réalisation d'un projet.

Les mentors

Un mentor aide une personne à révéler ses propres compétences inconscientes souvent par l'exemple. Il influence la vie de quelqu'un de façon positive par "résonance", lui permettant ainsi de libérer ou de dévoiler quelque chose de profond en lui. Il agit comme un modèle.

Un mentor inspire une personne, la motive et l'encourage à faire de son mieux car il croit en elle. Le mentor est souvent intériorisé et devient une partie de la personne, si bien que la présence physique du mentor n'est plus nécessaire. La personne porte en elle ses mentors qui peuvent être réactivés en cas de besoin. Devant tout projet important, chacun a besoin de se reconnecter avec ses sources de motivations profonde (ses valeurs) et ses permissions personnelles à réussir (ses croyances facilitantes). Le mentor agit donc au niveau des croyances.



Les sponsors

Le « sponsoring » est le processus qui consiste à reconnaître et accueillir, «voir et bénir » l'essence ou l'identité d'une autre personne. Il implique la recherche et la sauvegarde du potentiel des autres en se concentrant sur le développement de l'identité et des valeurs fondamentales. Le sponsoring efficace résulte d'un engagement à promouvoir quelque chose qui est déjà à l'intérieur de la personne ou d'un groupe, mais qui ne se manifeste pas à son plein potentiel. Ce qui se réalise par l'émission constante de messages tels que: Vous existez, le vous vois, Vous avez de la valeur, Vous êtes important / spécial / unique /, Vous êtes le bienvenu, Votre place est ici, Vous pouvez contribuer a quelque chose. Un bon « sponsor » crée un contexte dans lequel d'autres personnes peuvent agir, grandir et exceller. Les sponsors offrent des conditions, des contacts et des ressources qui permettent au groupe ou à l'individu sponsorisé de focaliser, développer et utiliser ses propres aptitudes et compétences.



Les questions

Qui dans votre entourage prend votre souhait de changement au sérieux ?

Qui vous encourage ? Qui vous met en garde ? Que disent-ils ? Qu'en pensez-vous ?

Qui vous inspire ? Qui est un exemple à suivre ?

Connaissez-vous des personnes qui vous indiquent le chemin ? Vous donnent des conseils ? Et lesquels ?

Quelles qualités, talents, aspects de la personnalité de quelqu'un seraient des ressources pour vous ?

IV. UN CHEMIN VERS LA SOLUTION

11. Les tâches qui ouvrent l'esprit

« Tout devrait être aussi simple, mais pas plus simple » A. Einstein

Comment trouver en soi la ressource nécessaire pour savoir vers où l'on va? S'éloigner de ce qui est insupportable, lourd, désagréable, quoi de plus légitime! Il arrive cependant que le cerveau conscient s'arrête là et que la personne soit en panne d'idées, d'inspiration, en manque d'une direction précise. Il est temps d'ouvrir le champ de l'inconscient, de faire appel à des ressources internes profondes ou externes inspirantes, de libérer le juge intérieur et laisser émerger la créativité!

Pour ce faire, rien ne vaut l'action ! Quelle soit de l'ordre de la perception (observer), de la pensée (imaginer/comprendre, analyser), de l'action à proprement parler (comportements), quelque chose doit se passer de concret et réel pour que l'on constate la réalisation de l'objectif, la dynamique du changement, la transformation de la vie. Le coach est donc invité à inviter le client à plonger dans l'action, à constater les étapes, à vérifier les stratégies, à encourager le client vers sa solution.

On peut, de façon très large, distinguer trois sortes de familles de tâches à prescrire au client :

- **Les tâches d'observation** – Quand, qui, comment, avec qui la situation actuelle et/ou les solutions se déroulent ? Que fait la personne ? Dans quel contexte ? Quels comportements sont actionnés ? Quel type de feedback reçoit-elle ?

- **Les tâches cognitives** – Penser, imaginer, prévoir, planifier, quantifier, énumérer, échelonner, hiérarchiser, et bien d'autres opérations mentales nécessaires à la réalisation d'un objectif et/ou d'un nouveau chemin. Mais aussi penser autrement, revoir sa position, rire de ce qui paraît grave, interpréter différemment sont des stratégies cérébrales et émotionnelles indispensables à la réinvention de soi et d'une nouvelle voie.

- **Les tâches comportementales/émotionnelles** – Agir, faire, être de façon à réaliser des parties ou l'entièreté de l'objectif : indiquer une nouvelle forme de se comporter ; proposer une manière autre de s'exprimer ; changer de contexte ou d'interlocuteur ; interroger des personnes ressources ; investiguer des connaissances ou des savoir-faire ; apprendre de quelqu'un ; vivre une expérience ; aller quelque part ; tout cela et bien d'autres actions encore sont à mettre en œuvre dans le sens d'un but recherché. Sans mouvement, nul déplacement ! De plus, les actions concrètes ont pour résultat une reformulation émotionnelle : l'estime de soi, l'image de soi, les sensations et les sentiments positifs. Aspects à ne pas négliger dans la réalisation d'une nouvelle voie.

Tâches qui libèrent l'inconscient – niveaux de l'Identité / Valeurs / Croyances

Ce sont des tâches qui consistent à arrêter les raisonnements logiques, les déductions et suspendre les jugements. Elles éveillent la créativité et qui donnent l'accès à des désirs « moins normalisés » que les désirs conscients. Elles peuvent aussi donner des permissions insoupçonnables et laisser la personne rejoindre des niveaux plus profonds en elle.

Des nouvelles du Futur – J'aimerais que vous me donniez des nouvelles de vous! Je voudrais que vous m'écriviez 3 lettres depuis le **Futur**, dans exactement 3 ans (la date exacte du jour). J'aimerais que vous me racontiez **ce que vous êtes devenu(e)**? Vous êtes certainement devenu(e) quelqu'un de très différent d'aujourd'hui? Vous avez trois destins possibles, racontez-les moi et surtout, ce qui est le plus important, dites-moi **comment vous y êtes parvenu(e)**, qu'avez-vous fait pour y arriver ? Dans chaque lettre, dites-moi, **comment exactement** vous vous y être pris.

La question à 1 million de dollars – Je sais que cela est impossible , pourtant cela nous arrive d'en rêver... J'aimerais vous poser la question suivante : et si demain vous **gagniez** à l'Euromillions, que feriez-vous de différent ? A part consommer de belles choses, seriez-vous différent d'aujourd'hui et si oui, en quoi ? Que feriez-vous autrement et quoi ? Quels **rêves** réaliseriez-vous ?

Le rêveur – Comment serait-ce cette personne que vous voulez devenir ? Il y a tellement de **possibilités** dans une vie, qu'il est impossible de contenir le tout en une main... Mais vous, vous avez certainement **rêvé d'être** des tas de choses. Comme il ne s'agit que d'**écrire** et non de faire ou être, je vais vous demander de me lister tout ce qui vous intéresse et qui pourrait être un chemin possible. Peu importe si c'est **faisable ou pas** ! Notez tout ce qui vous attire, qui vous fait rêver, qui vous fait parfois inventer des nouvelles vies dans vos moments solitaires.

Tâches pour modéliser -niveau Capacités / Stratégies

Ce sont des tâches qui visent à développer des stratégies gagnantes en modélisant et apprenant celles des autres. Elles répondent à un des principes de la PNL : « ce que l'un peut faire, l'autre peut l'apprendre ». Aussi, elles ont comme fonction parallèle d'amoindrir des peur ou des croyances limitantes.

Souvenirs d'un avenir proche – J'aimerais que vous vous souveniez de toutes les fois où un changement s'est présenté à vous. Comment avez-vous traversé ce changement ? Qu'avez-vous

ressenti et pensez après coup ? Autrement dit, qu'avez vous fait qui vous a marqué et que gardez-vous comme apprentissage positif ?

L'anthropologue – Il y a sûrement des personnes qui font ce que vous voudriez **faire**. Il y a d'autres humains qui semblent avoir trouvé ce que vous cherchez. Qui sont-ils, que font-ils pour être ce qu'ils sont? **Comment** sont-ils arrivés là? Avez-vous moyen de les **interviewer**, de les questionner? Faites cela et revenez la prochaine fois avec ces informations.

OU

Il y a sûrement des personnes qui **sont** ce que vous voudriez être. Il y a certainement des personnes, des **personnages** historiques, des symboles, des humains exceptionnels (que vous connaissez personnellement ou pas) et que vous admirez car ils vous inspirent dans la réalisation d'eux-mêmes. Qui sont-ils? Selon vous, qu'est-ce qui était **important** à leurs yeux et qui vous touche? **Comment** sont-ils parvenus à arriver là où ils sont arrivés? Allez découvrir cela, notez minutieusement tout ce que vous avez compris et ramenez cela pour le prochain rendez-vous.

Tâches qui décoiffent les habitudes – niveaux capacités et comportements

L'adage qui consiste à croire que « c'est en réfléchissant d'abord que l'on agit le mieux après » reste à prouver ! Beaucoup de nos « nouvelles formes de penser » proviennent d'essais comportementaux. C'est en *agissant* que notre esprit enregistre une majorité de modifications. Alors, pour proposer des changements, rien ne vaut l'Action.

L'observateur – **Quand** voyez-vous ou sentez-vous que vous n'êtes plus sur votre chemin ? Dans **quelles situations** ou contextes ? Que se passe-t-il ? Quand vous sentez-vous proche de ce que vous voulez ? Que faites-vous ? Avec qui ?

Le farceur – Je vais vous demander de vous **comporter comme si** vous saviez déjà la réponse à votre quête. Oui, vraiment. Vous allez vivre pendant ces 15 jours, comme si vous saviez la réponse à cette question sur la suite de votre vie. Vous ne savez pas maintenant ce qu'elle est, mais vous allez vous travestir et habiller la réponse sans la connaître. Vous savez comment vous allez vous sentir, comment vous allez penser, comment vous allez vous comporter, alors, faites-le!

Le déluré – Et puisque vous avez tellement peur de votre bégaiement et que vous essayez de le **dissimuler** systématiquement sans parvenir à des résultats probants, je vais vous inviter à suivre la seule stratégie gagnante : celle **d'arrêter de cacher** votre handicap puisqu'il est inévitable. Lorsque

vous serez à votre prochaine réunion, je vous demande **d'annoncer**, avant même de faire votre intervention, que vous aurez certainement des achoppements de mots et difficultés à être fluide, et vous voudriez les prévenir de ce désagrément.

A VOUS DE COMPLETER LA SUITE ...

V. L'ART DU QUESTIONNEMENT

Guider, accompagner, orienter, repose essentiellement dans le questionnement. Voilà le divin talent du coach qui posera les questions pertinentes au bon moment. Pour cela certainement conditions sont à prendre en compte afin de réaliser une écoute de qualité et une attitude professionnelle éthique et efficace. Voici quelques indications de points de vigilance à maintenir durant tout le processus d'un coaching digne de ce nom !

Préciser pour mieux comprendre (questionner et obtenir des informations)
Reformuler et synthétiser (comprendre et renvoyer)
Cadrer le sujet et la ligne des entretiens (suivre et conduire)
Eviter d'induire : suggérer (respecter le cadre de référence du client)
Ecouter les réponses avant de faire des réponses (respecter le rythme du client)
Passer par des représentations sensorielles (avoir une approche holistique)
Remonter vers les méta-objectifs ou les valeurs (connaître les convictions et les limites du client)
Explorer les sous objectifs possibles (ouvrir le champ des possibles)
Accompagner la définition d'un but et le chemin (définir le projet du client)
Encourager et valider (garantir un feedback positif et valorisant)
Savoir conclure (définir les critères de réussite du coaching et les reconnaître quand ils sont atteints)
Last but not least
Utiliser l'humour ...
Faire appel à la créativité
Prendre plaisir à ce que l'on fait ...

12. Grille d'entretien

QUESTIONS	REMARQUES
LA DEMANDE	
✳	
✳	
✳	
✳	
RECONNAÎTRE LE PASSÉ POUR MIEUX ACCUEILLIR L'AVENIR	
✳	
✳	
✳	
✳	
✳	
✳	
DE L'ÉTAT ACTUEL	
✳	
✳	
✳	
✳	
✳	
✳	

✱	
DE L'ÉTAT DÉSIRÉ	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
LA FORMULATION DE L'OBJECTIF : CONDITIONS ET NIVEAUX LOGIQUES	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	
✱	

RESSOURCES : TENTATIVES DE SOLUTION, EXCEPTIONS, POTENTIELS, TALENTS, RÊVES ENFOUIS	
☀	
☀	
☀	
☀	
☀	
LES TÂCHES : UN PONT VERS L'ACTION	
☀	
☀	
☀	
☀	