



## Techniques d'entretien stratégique

### ACADÉMIE DE COACHING

Olga Belo-Marques



FORMATION
CONSULTANCE
COACHING

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

1

### Compétences du coach abordées dans ce module

**C4. Développe un espace de confiance et de sécurité**  
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.

**C5. Reste en présence**  
Est pleinement conscient et présent avec le client, en utilisant un style ouvert, flexible, ancré et confiant.

**C6. Écoute activement**  
Se concentre sur ce que le client dit et ne dit pas pour bien comprendre

**C7. Suscite des prises de conscience**  
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.

**C8. Facilite la croissance du client**  
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.

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2

## Les origines

**MARGARET MEAD**

Anthropologue



**GREGORY BATESON**

Zoologue  
Anthropologue  
Psychologue  
Epistémologue

Nouvelle Guinée - 1938

BALI - 1939

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3

**Les origines**

**1942 -1953 : Conférences de la Fondation Macy**



**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

4

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Une nouvelle approche**



- Apport des sciences exactes
- Synergie de différents savoirs
- Changement de concepts
- Création d'une nouvelle théorie
- Répercussions sur tous les domaines des sciences humaines

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

5

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**De la cybernétique à la systémique**

**Norbert Wiener et la cybernétique**

l'étude des régulations chez les organismes vivants et les machines construites par l'homme.



**Ludwig von Bertalanffy et la théorie des systèmes**

la conception de l'organisme comme un système ouvert



**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

6

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Palo Alto c'est qui ?**

**Le projet Bateson : étude du paradoxe de l'abstraction dans la communication Fondation Rockefeller**

John Weakland   William Fry   Gregory Bateson   Jay Haley



Ingénieur                      Psychiatre                      Anthropologue                      Communication  
 Anthropologue                      e                      e                      sociale

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

7

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**L'école de Palo-Alto c'est aussi...**

- **1952- 1954** : Hopital Veterans de Palo Alto : étude «paradoxe de l'abstraction dans la communication » et l'observation des familles de schizophrènes avec Don Jackson
- **1956** : Article sur la double contrainte : *Vers une théorie sur la schizophrénie*



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

8

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Ecole de Palo Alto, c'est encore...**

**1959 : Le MRI**



Virginia Satir

**1968 : Le centre de thérapie brève**



Paul Watzlawick   Richard Fisch   Donald Jackson

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

9

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**L'influence de Milton Erickson**



**L'inconscient comme réservoir**

**Les suggestions hypnotiques**

**Les prescriptions de tâches**

**L'utilisation des paradoxes dans l'accompagnement**


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)
10

10

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Ce qui veut dire ?...**

Des travaux qui vont s'orienter sur trois grandes directions de recherche :

- **Une théorie de la communication**
- **Une méthodologie du changement**
- **Une pratique thérapeutique**




CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)
11

11

---

---

---

---

---

---

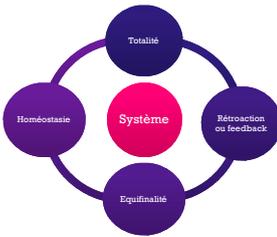
---

---

---

---

**L'approche systémique**




CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)
12

12

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Le principe de totalité

Système : ne peut pas être compris comme la somme des éléments qui le compose mais plutôt comme une dynamique en soi qui se différencie de chaque partie.



Système: un ensemble d'éléments en interaction tels qu'une modification quelconque de l'un d'entre eux entraîne une modification de tous les autres

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

13

---

---

---

---

---

---

---

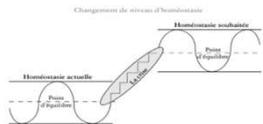
---

---

---

### Le principe d'homéostasie

Tout système tend vers l'équilibre



La crise dans un système advient quand celui-ci s'éloigne tellement de son point d'équilibre que seul le changement fera la différence.

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

14

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Le principe de la rétroaction

La valeur d'une information n'est donnée que par la réponse qu'elle induit



Le **feedback positif** lorsqu'un système s'emballe

Le **feedback négatif** au contraire consiste à amortir l'emballement d'un phénomène

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

15

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le principe d'équifinalité

Des conditions initiales identiques peuvent déclencher des résultats différents

Des causes initiales divergentes peuvent aboutir à un même résultat, le but ultime consistant en la conservation du système.

Le comment plutôt que le pourquoi : le système s'explique en lui-même.




**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

16

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les caractéristiques des systèmes

Informations  
Relations  
Fonctions

**simples**

- Linéaires
- Prévisibles

**complexes**

- Circulaires
- Ouverts
- Complexes

Environnement

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

17

---

---

---

---

---

---

---

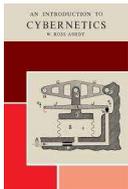
---

---

---

## Les caractéristiques des systèmes

### Loi de la variété requise



«Afin de réussir à s'adapter et à survivre, un membre d'un système a besoin d'une dose minimale de flexibilité, et que cette flexibilité doit être proportionnelle aux variations potentielles ou à l'incertitude du reste du système».

*Ross Ashby*

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

18

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Les systèmes bien portants / Les systèmes conflictuels

**Systèmes bien-portants**

**Systèmes conflictuels**

*Intervention consiste à assouplir le système, introduire de nouvelles règles, créer de l'adaptabilité*

cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

19

### Les patterns des systèmes

**Complémentaires**

**Symétriques**

cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

20

### Les caractéristiques des systèmes

**CHANGEMENT DU TYPE 1**

La modification de certains facteurs à l'intérieur d'un système qui demeure relativement stable – n'affecte pas le système global mais le rend plus opératoire

Le changement s'inscrit dans la continuité et assure la permanence de l'ensemble

On fait plus ou mieux de la même chose

**CHANGEMENT DU TYPE 2**

Consiste en la modification dont tout le système fonctionne.

Modifie le sens et le rapport des éléments les uns aux autres

cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

21



## Questionnement stratégique

**Du côté de la maëutique**

**cfip** - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

22

---

---

---

---

---

---

---

---

### Une logique de la communication dans les relations

- 1) On ne peut pas ne pas communiquer
- 2) Toute communication a deux aspects : le contenu et les règles de la relation
- 3) Toute relation est circulaire (interactions redondantes / créatives)
- 4) Toute communication est symétrique ou complémentaire
- 5) Il y a des modes de communication : digitale (*verbale*) et analogique (*non-verbale*)
- 6) La lecture des interactions dépend de la manière comme l'on ponctue les séquences des événements
- 7) Toutes les communications paradoxales répondent au même principe de : "Sois spontané ! »
- 8) La métacommunication remplit une fonction de régulation dans les relations



**cfip** - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

23

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le demande



**cfip** - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

24

---

---

---

---

---

---

---

---

**Exercice**

Brainstorming



La première question à (se) poser lors d'un entretien de coaching ?

cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

25

**Première question**

Qui est le client ?

- Le client
- Le plaignant
- Le touriste



cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

26

**Première question**

Quel est le problème ?

- Un problème est toujours interactionnel
- Une difficulté n'est pas un problème
- Un problème a un début et une fin



cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

27

**Le cercle systémique – entretien stratégique**

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

28

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Troisième question**

En quoi est-ce un problème ?

La vision du monde du client :

- Perceptions
- Convictions
- Valeurs
- Croyances

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

29

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Le cercle systémique – entretien stratégique**

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

30

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Troisième question**

Pour qui est-ce un problème?

Qui veut le changement ?

Parler au bon interlocuteur

Savoir solliciter qui en fait partie




 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

31

---

---

---

---

---

---

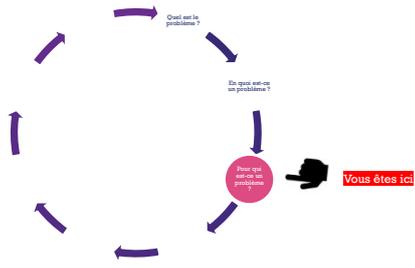
---

---

---

---

**Le cercle systémique – entretien stratégique**




 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

32

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Quelle est la prochaine question ?**

Brainstorming




 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

33

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Quatrième question

Pourquoi maintenant ?

L'effet déclencheur

Le seuil

Le point de déséquilibre du système

Changement de niveau d'homéostasie

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

34

34

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Le cercle systémique – entretien stratégique

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

35

35

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Quelle est la prochaine question ?

Brainstorming

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

36

36

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Cinquième question**

Quel est l'objectif ?



- Formulation positive/affirmative
- Sous son propre contrôle
- Vérifiable sensoriellement (5 sens)
- Contextualité
- Écologique

cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

37

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Sixième question**

Quel est l'objectif ?

Qu'est-ce qui l'empêcherait ?  
Quels sont les obstacles ?  
Qui s'y oppose ?



cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

38

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Sixième question**

Qu'est-ce qui l'empêcherait ?  
Quels sont les obstacles ?  
Qui s'y oppose ?

Écologie de la personne  
Écologie du système




cfip - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

39

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Le cercle systémique – entretien stratégique

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

40

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Quelle est la prochaine question ?

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

41

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Questionnement stratégique

Question : Qu'avez-vous déjà essayé ?

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

42

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Questionnement stratégique**

Même si toutes les TDS semblent aller dans tous les sens...

Elles veulent toutes la même chose

Décoder le thème du problème : le dénominateur commun

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

43

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Questionnement stratégique**

Question : Qu'avez-vous déjà essayé ?

Plus on essaye de le résoudre, plus on va dans la même direction, plus on échoue (le plus de la même chose)

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

44

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Questionnement stratégique**

Les tentatives de solutions deviennent / sont le problème !

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

45

---

---

---

---

---

---

---

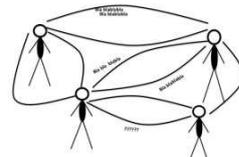
---

---

---

### Les tentatives de solution

De l'entourage



Du client

Du coach

**Les tentatives de solution sont aussi systémiques**



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

46

---

---

---

---

---

---

---

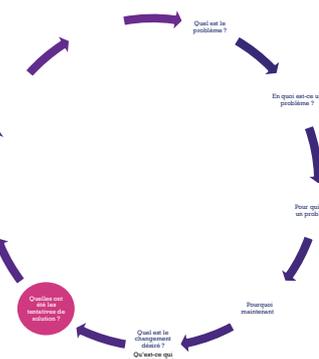
---

---

---

46

### Le cercle systémique – entretien stratégique



**Vous êtes ici** 



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

47

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

47

### Quelle est la prochaine question ?

**Brainstorming**





CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

48

---

---

---

---

---

---

---

---

---

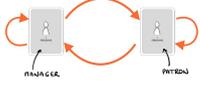
---

48

**Questionnement stratégique**

Question : Pourquoi avoir choisi ce type de solution/comportement ?

Vérifier la position du client : croyances, valeurs, critères




CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

49

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Quelle est la prochaine question ?**

Brainstorming



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

50

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Questionnement stratégique**

Question : Quel serait le premier pas, aussi petit soit-il ?

**Le but minimal**

Le début du changement passe par un pas facile à faire !

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

51

---

---

---

---

---

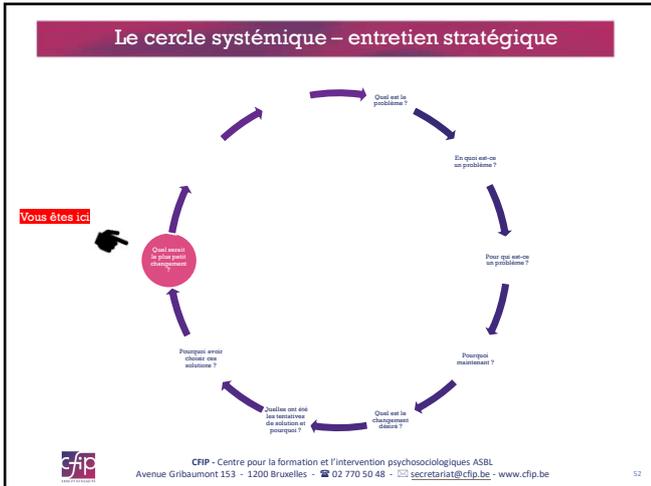
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

52

### Exercice

4 X sous-groupe

A - client  
B - coach  
C - observateur.trice

**Mener un entretien jusqu'à la question du but minimal**

🕒  
3X 20 min

Inclure le feedback

Grille d'intervention

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

53

### JOUR 2

**L'intervention stratégique**

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

---

---

---

---

---

---

---

---

54



# Intervention stratégique

## Du côté de la solution

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

55

---

---

---

---

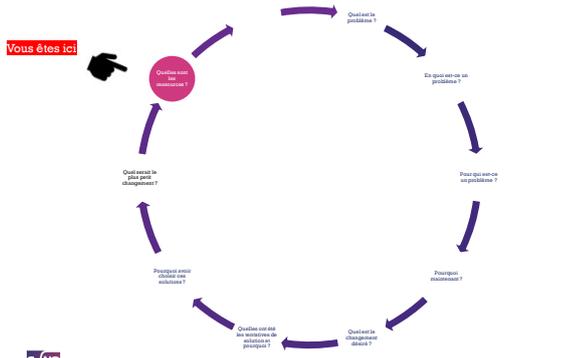
---

---

---

---

## Le cercle systémique – entretien stratégique



**Vous êtes ici**

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

56

---

---

---

---

---

---

---

---

## Intervention stratégique

# 1<sup>er</sup> postulat

Le client pourrait avoir déjà la réponse à son problème

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

57

---

---

---

---

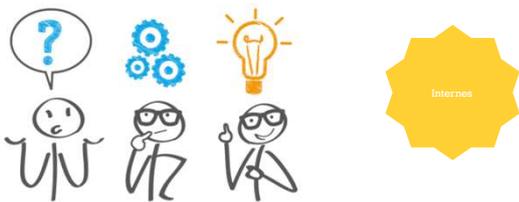
---

---

---

---

## Les ressources



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

58

---

---

---

---

---

---

---

---

## Exercice



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

59

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les questions



Que vous manque-t-il pour réaliser ce que vous désirez ?

De quoi avez-vous besoin pour commencer ?

Avez-vous une situation similaire où vous avez rencontré le même besoin et pour laquelle vous avez réussi à trouver une solution ?

Quel serait le contexte le plus propice ?

Quel est le moment le plus propice ?

Quel est le plus petit changement qui vous aiderait ?

Qu'est-ce qui vous serait utile ?

Quel capacités, compétences, habilités avez-vous déjà ou sont à développer ?

Quels comportements/actions aideraient à atteindre votre objectif ?

Quel serait le premier objectif intermédiaire pour y arriver ? »

Le changement, il passe par quoi ?

Et votre intuition, qu'en dit-elle ?

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

60

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les ressources








CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

61

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les mentors & les sponsors



Un.e mentor est quelqu'un qui inspire, motive et sert d'exemple. Il agit comme un modèle.  
 Il. Elle peut être réelle, imaginaire, historique.



Un.e sponsor est quelqu'un soutient, aide, croit en nous.  
 Il ou elle nous accompagne, nous donne la force de poursuivre notre potentiel.



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

62

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les questions




- Quelles sont les ressources qui existent dans votre environnement et qui peuvent vous aider ?
- Qui vous inspire ?
- Que diraient d'autres personnes à ce sujet ?
- Quels sont vos modèles ?
- Qui peut vous aider ?
- Qui vous soutient ?
- Qui vous en empêche ?



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

63

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

2ème postulat

**Le client n'a pas d'idée de la solution à son problème**

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

64

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

64

**Intervention stratégique**

Reprenons : le thème des tentatives de solution

Il faut faire ...  
Essaye  
Tente encore  
Fais doucement  
Je t'aide  
Je perds patience

Arrêt des TDS

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

65

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

65

**Intervention stratégique**

Intervention stratégique - 180°

Il faut faire ...  
Essaye  
Tente encore  
Fais doucement  
Je t'aide  
Je perds patience

Ne le fais pas ...  
N'essaye pas  
Ne tente plus  
Je ne t'aide pas  
Je crois en toi  
Tu as tout ton temps

Arrêt des TDS

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

66

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

66

**Intervention stratégique**

**Le changement du type 2**



Le système change de paradigme

Les changements aboutissent à une autre logique

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

67

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**Question : y a-t-il eu des exceptions au problème qui ont fonctionné ?**

Parmi des tentatives de solution, il y a parfois celles qui marchent !

Ce sont des exceptions parce que le client :  
N'a pas porté attention à la différence  
Ne voulait pas de toute réponse différente de son but conscient  
N'a pas assez répété ou persisté

**ressources**



*Les jours sont-ils stables.*  
ÉVALUÉE POUR THUIS B.V.

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

68

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**Question : y a-t-il eu des réponses qui n'ont pas été explorées ou qui ont été abandonnées ?**

Potentiels, talents, qualités, expériences  
Rêves, aspirations, ambitions

**ressources**



*Les jours sont-ils stables.*  
ÉVALUÉE POUR THUIS B.V.

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

69

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**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 ?

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

70

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**Du côté de l'action**

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

71

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Le cercle systémique – entretien stratégique**

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

72

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**1<sup>er</sup> postulat**

Le client a déjà une idée de ce qu'il faut faire à ce stade pour aller vers l'objectif / la solution

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

73

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**Première option à explorer**

Permettre au. à la client.e d'être acteur.atrice du changement  
Laisser le.la client.e penser ses propres solutions  
Faire de la place à la créativité  
Ne pas influencer ou interrompre sa progression

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

74

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**Question : selon vous que faudrait-il faire ( à cette étape) pour cheminer vers l'objectif ?**

Intuitions, nouvelles idées, solutions déjà essayées, etc



 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

75

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les questions




- Que faut-il faire ?
- De quoi avez-vous besoin ?
- Comment allez-vous vous y prendre ?
- Quelles sont les étapes ?
- Et quoi encore ?



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

76

---

---

---

---

---

---

---

---

76

## Les ressources

**Tentatives de solution**

- exceptions
- potentiels
- talents
- rêves enfous








**Amener à se les remémorer**  
dans le passé  
dans un autre contexte

**Amener à les imaginer**  
dans le futur  
Dans le champ des possibles



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

77

---

---

---

---

---

---

---

---

77

## Intervention stratégique

2ème postulat

Le client **n'a pas** d'idée sur de ce  
qu'il faut faire à ce stade pour  
aller vers l'objectif / la solution



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

78

---

---

---

---

---

---

---

---

78

**Intervention stratégique**

**Ultime option à explorer**

Donner une indication stratégique  
Permettre au client de se mettre en action  
Faire en sorte de sortir de la logique du problème et des solutions déjà empruntées  
Démarrer une progression

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

79

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**L'art de prescrire des actions  
(tâches)**

Ne pas donner des conseils  
Éviter de vouloir à la place de l'autre  
Être sur de ne pas faire « plus de la même chose »  
Co-construire avec le client

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

80

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Intervention stratégique**

**Prescrire des tâches : pourquoi faire ?**

Passer par la case « vraie vie » - l'action  
Mettre le client en mouvement  
Faire des apprentissages  
Changer les perceptions et les stratégies

Le YES SET

La TACHE

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

81

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le YES SET

- Présenter la compréhension du problème du client
- Renvoyer l'acceptation de sa vision du monde
- Rappeler les tentatives de solution empruntées
- Souligner l'intention positive de tels comportements
- Démontrer l'inefficacité des tentatives de solution
- Proposer une tout autre chose



**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

82

---

---

---

---

---

---

---

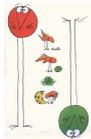
---

---

---

## LES TÂCHES

- Tâches d'observation
- Tâches cognitives
- Tâches comportementales



**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

83

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Tâches

**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 ?

**cfip** Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ secretariat@cfip.be - www.cfip.be

84

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Tâches

**Les tâches cognitives**



Se remémorer, imaginer, prévoir,  
planifier, quantifier, énumérer,  
échelonner, hiérarchiser, évaluer, etc..

Mais aussi les stratégies mentales :  
penser autrement, revoir sa position,  
rire de ce qui paraît grave, interpréter  
différemment, etc


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)
85

85

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Tâches

**Les tâches comportementales**



**Les tâches comportementales/émotionnelles –**  
Agir, faire, réaliser des parties ou l'entièreté de  
l'objectif

Tester d'autres manières de se comporter, 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


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)
86

86

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les tâches à 180°

Affronter plutôt qu'éviter

Freiner le changement

Annoncer au lieu de cacher

Lâcher le contrôle

Changer les séquences

Tenter des nouveaux comportements :  
faire « comme si »

Face à un blocage d'avenir, ouvrir le  
champ des possibles : la baguette  
magique !



« La baguette magique...  
 PRIMA, DIVITI... Y ATT LA PRIMA...  
 HICHAHITATE POSSIBLE & PESTI...  
 TAPPER SUC LES PAPA... »


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)
87

87

---

---

---

---

---

---

---

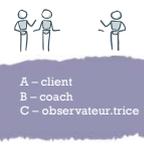
---

---

---

**Exercice**

4 X sous-groupe



A - client  
B - coach  
C - observateur.trice

**Entretien A et B - grille d'intervention - 20 min**  
**Pause - 10 min**  
**Prescription de la tâche (yes set + action)- 10 min**  
**Feedback - « comment tu te sens ? » + retour du coaché et du coach - 5 min**

 **CFIP** - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

88

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Merci de votre participation**



**Centre pour la Formation & l'Intervention Psychosociologiques ASBL**  
 Avenue Louis Gribaumont 153  
 1200 Bruxelles

Tél : +32 (0)2.770.50.48  
[secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be)  
[www.cfip.be](http://www.cfip.be)

 **CFIP** - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ [secretariat@cfip.be](mailto:secretariat@cfip.be) - [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

89

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---