

Regard sur le coaching, une notion de plus en plus présente dans notre société

# «Un coach agit comme un archéologue»

Quelle réalité recouvre ce vocable propre aux milieux sportifs et récupéré par le monde de l'entreprise notamment?

PAR SALVATORE GENOVESE \*

A l'occasion de la semaine internationale du coaching qui se tiendra du 19 au 25 mai, Salvatore Genovese, vice-président de la Fédération internationale de coaching (ICF) à Luxembourg nous livre son éclairage sur le métier de coach.

Le mot coaching est de plus en plus utilisé dans notre société. Il n'est pas un secteur qui échappe au phénomène. Par conséquent, quelle réalité recouvre ce vocable extirpé du monde sportif vers des domaines aussi variés et différents que le monde de l'entreprise, les organisations, la sphère privée ou les médias.

Pourquoi cet engouement pour cette pratique? Notre identité serait-elle devenue un radeau voguant à la dérive sur la mer de notre devenir? La société dans laquelle nous vivons aurait-elle fini par évacuer les motifs mêmes de notre existence? Vivons-nous une période de survie, acharnés que nous sommes à répondre aux exigences et aux sommations consuméristes de notre époque?

## Un ouvrier de conscience

Jean Cocteau disait qu'un beau livre, c'est celui qui sème à foison les points d'interrogation. Je me suis par conséquent posé beaucoup de questions sur le coaching, cette pratique très séduisante au service de la performance des entreprises. De surcroît, ayant moi-même la fibre commerciale, je m'apprêtais à me spécialiser dans l'accompagnement des forces de vente des sociétés que je pourrais convaincre de la pertinence et de la valeur ajoutée de mes services en ce sens.

Après tout, si les sportifs soulèvent des trophées, pourquoi les commerciaux ne pourraient-ils pas en faire autant grâce au coaching? Cette pratique ne serait dès lors favorisée par l'entreprise que parce que celle-ci considère qu'il s'agit là du moyen le plus efficace pour motiver et mobiliser ses troupes vers les objectifs qu'elle s'est fixés?

Le rôle du coach ne se limite cependant pas à conclure des contrats d'accompagnement des collaborateurs afin de maximaliser leur potentiel et d'optimiser leurs



Un coach authentique, professionnel et expérimenté est allé lui-même très loin dans la recherche de ses potentialités. (PHOTO: SHUTTERSTOCK)

compétences dans le cadre d'objectifs professionnels. Si logique économique il doit y avoir, le premier capital humain à faire «fructifier» est celui du dirigeant.

Et si en chaque personne dans l'entreprise sommeille un entrepreneur, c'est d'abord à lui qu'il incombe de montrer la direction à ses collaborateurs. Mais le dirigeant se garde bien souvent de révéler ses difficultés et plus il a de responsabilités, plus il est fantasmé. Quand il se voit contraint de déléguer des tâches à des subordonnés qui n'ont pas forcément la même motivation que lui, il voit le monde comme un chemin semé d'embûches où tout peut arriver. Le meilleur comme le pire.

Certains coaches se gardent cependant d'y référer. Entre alors en scène le dilemme cornélien suivant: «Comment l'écoute du coach en faveur de son collaborateur pourra-t-elle être neutre et bienveillante dès lors que c'est ce même dirigeant qui a fait appel à ses services et qui le rétribuera pour ceux-ci?». La marge de manœuvre risque d'être d'autant plus étroite que sera large le cachet du coach.

## Coaching et performance

Quel directeur, quel cadre, quel commercial, quel collaborateur ne souhaiterait développer son potentiel et augmenter considérablement ses performances?

Cependant, la grande méprise serait de croire que le coach considère toujours son coaché comme une micro-entreprise dont l'unique objectif serait de performer et de voler de succès en succès. Tous les êtres n'ont pas un champion qui sommeille en eux. Et cette vision du coach qui revendiquerait une quelconque part du succès de ses coachés est parfaitement intolérable.

Le coach n'est que le vecteur par lequel le coaché, assigné à la performance ou non, osera revendiquer ses émotions autrement que de manière éphémère. Un coach digne de ce nom ne participera pas à une quelconque volonté de «lobotomiser» les esprits en les contraignant aux lois de la rentabilité économique.

Ouverture et disposition de cœur de la part du coaché sont des conditions essentielles à la réussite d'un processus de coaching. L'autonomie, valeur ultime de celui-ci, passera aussi par un développement de son esprit critique.

## Coaching et consultation

Consultant-coach, ce terme constitue à mes yeux un des plus stupéfiants oxymores que mes organes auditifs ont eu à ouïr jusqu'à présent. Toutefois, que cela soit clair, chaque discipline a ses vertus et l'essentiel réside dans le fait que le client atteigne in fine l'objectif qu'il s'est fixé au départ.

Dans une convention de coaching, c'est le client qui reste le pilote de son projet alors que dans un contrat de consultance, l'avis du consultant viendra combler un besoin précis déterminé par le client.

En d'autres termes, le consultant est demandé en raison de son expertise spécifique. Il évalue les pratiques ou les procédures d'une compagnie ou d'une organisation. Il fournit ses conseils et il préconise des solutions pour améliorer celles-ci.

Le coaching, quant à lui, est un processus de découverte dans lequel le coaché est amené à trouver des solutions à l'intérieur de lui-même en plus d'être responsable de les implémenter. Autrement dit, le coach est parfois très bien rémunéré pour «simplement» questionner et faire travailler les autres. Sauf que ne s'improvise pas coach qui veut!

Un coach authentique, professionnel et expérimenté est allé lui-même très loin dans la recherche de ses potentialités. Il a fait un énorme travail de conscience sur lui-même. Il tente chaque jour de mettre son ego au service de son essence. Il abandonne la technique au profit de son écoute, son empathie, sa bienveillance et sa présence.

C'est d'ailleurs lorsqu'il ne sait pas où il va qu'il accompagne le plus loin. Il assume sa sensibilité en la mettant au service de sa fonction. Il communique sur ce qu'il est plutôt que sur ce qu'il fait. Ne serait-il d'ailleurs pas un imposteur s'il proposait l'autonomie et la liberté sans faire lui-même au quotidien l'expérience de ces valeurs? En fait, un coach averti agit comme un archéologue. Il brosse délicatement le sable et fait émerger des trésors enfouis.

## Pourquoi le coaching fonctionne?

L'étude „2010 International Coach Federation Global Consumer Awareness Study“ ainsi que celle de 2012 ICF Global Coaching Study démontrent la nature très efficace du coaching puisque 86 % des compagnies se disent extrêmement satisfaites et assurent qu'elles ont réalisé un retour entre dix et cinquante fois leur investissement.

En ce qui concerne les personnes privées qui ont eu recours

aux services d'un coach, 96 % de celles-ci se disent ravies et seraient prêtes à rééditer l'expérience.

Toutes les sociétés ainsi que les individus interrogés ont bénéficié de l'intervention d'un coach certifié ICF, c'est-à-dire certifié de la Fédération internationale de coaching.

En tant que première fédération au monde, l'ICF prône une reconnaissance de la valeur ajoutée procurée par les coaches qui en sont certifiés ainsi qu'une professionnalisation accrue du métier de coach.

Si, en tant que société ou en tant que particulier, vous êtes à la recherche d'un coach, assurez-vous qu'il soit approuvé par l'ICF. Vous obtiendrez ainsi la garantie qu'il a été bien formé, qu'il maîtrise les compétences essentielles et indispensables à la pratique du coaching, qu'il est régulièrement supervisé par un coach mentor plus expérimenté que lui et qu'il s'engage à respecter le code de déontologie et les normes éthiques érigées par la fédération.

A bon entendeur!

\* Salvatore Genovese est ICF Professional Certified Coach (PCC), vice-président ICF Luxembourg et fondateur de Genoways.

Pour plus d'informations, consultez également le site de la fédération internationale de coaching: [www.coachfederation.org](http://www.coachfederation.org); celui de la fédération internationale de coaching à Luxembourg: [www.coachfederation.lu](http://www.coachfederation.lu) ainsi que celui de Genoways, structure spécialisée dans l'accompagnement des dirigeants et de leurs forces de vente ainsi que dans la formation et le coaching en communication et en prise de parole en public: [www.genoways.lu](http://www.genoways.lu).



Salvatore Genovese