L'Entreprise
n°259 septembre 2007
DES IDÉES, DES CONSEILS, DES SOLUTIONS
WWW.LENTREPRISE.COM n°259 - 3,50 €

ENTREPRENDRE • MANAGER • VENDRE • GÉRER • COMMUNIQUER

PERSO

Vous songez à vous faire coacher? Voici la marche à suivre pour sélectionner un vrai pro, dans un univers où le meilleur côtoie le pire.

Différencier un bon coach d'un mauvais

Gérer une situation de crise; améliorer vos performances dans vos fonctions actuelles; vous préparer à prendre de nouvelles responsabilités; développer votre leadership ou votre intelligence politique ... autant de défis qu'un coach peut vous aider à relever. Mais attention! Contrairement à la profession d'expert-comptable ou d'avocat, celle de coach n'est pas· réglementée. Sous l'appellation de coach, on trouve de vrais professionnels, mais aussi une roule d'incompétents, de nuisibles, et même d'escrocs. C'est d'autant plus gênant que le recours à un coach constitue un réel investissement: le prix « tout compris» d'une mission varie entre 5 000 et 30 000 euros (sachant qu'un tarif low-cost reflète souvent une prestation bas de gamme ...). Comment distinguer le bon grain de l'ivraie? Pour le savoir, nous avons interrogé l'une des meilleures spécialistes du coaching en Occident: Elena Fourès.

Les critères d'une experte

Née à Moscou, neurolinguiste, docteur ès sciences de l'université de la Sorbonne, Elena Fourès a fondé, en 1995, le cabinet Idem Per Idem, spécialisé dans l'accompagnement de dirigeants. Basée en France, elle coache, en cinq langues (!), des managers de groupes industriels et de services répartis dans toute l'Union européenne, en Suisse et en Russie. Elle nous livre ses critères de reconnaissance d'un bon coach. Un professionnel digne de ce nom réunit toutes les caractéristiques indiquées. Cherchez jusqu'à ce que vous le trouviez!

Propos recueillis par Nathalie Mourlot
nmourlot@lentreorise.com

«Le vrai coach a une formation et une expérience ad hoc»

Quand vous recevez un candidat à une mission de coaching, analysez son CV. Le niveau général de formation du coach doit être comparable à celui de la personne à coacher. Quelqu'un qui a arrêté ses études ne peut pas aider à grandir professionnellement un manager diplômé d'une grande école. Autre point capital à vérifier: votre interlocuteur a-t-il suivi une formation spécifique au coaching? Celle-ci enseigne la méthodologie, la déontologie, la démarche et les types de coaching. Elle s'effectue habituellement auprès d'un coach reconnu; depuis quelques années, certaines grandes écoles dispensent aussi cet enseignement. Dans tous les cas, la formation au coaching doit être complétée par une pratique du métier d'au moins trois ans.

Fondatrice du cabinet Idem Per Idem, spécialisé dans le coaching de dirigeants, Elena Fourès a publié aux Editions d'Organisation deux ouvrages très remarqués : *Comment coacher* (2003) et *Petit traité des abus ordinaires – Un pavé dans la mare du coaching en France* (2004).

«Sa boîte à outils comporte au moins trois instruments»

Un coach professionnel maîtrise au moins trois outils. Parmi les outils efficaces, on peut citer la sémantique générale, la neurolinguistique, la démarche systémique, l'approche eriksonienne, les techniques de créativité, de visualisation ... Votre interlocuteur doit vous décrire ses outils, ainsi que le degré de leur maîtrise par les diplômes qui les sanctionnent. En revanche, la psychanalyse n'a rien à faire dans la boîte à outils du coach: ses fondements et ses modes d'action sont totalement inadaptés à des objectifs d'évolution professionnelle. Et gare au coach qui cite l' « écoute» comme l'un de ses outils : payer 5 000 euros quelqu'un qui va s'asseoir à vos côtés et compatir à vos problèmes, c'est jeter de l'argent par la fenêtre. Mieux vaut parler à votre conjoint, à un ami ou au barman du coin!

« Il aborde sa mission avec méthode»

Comme tout consultant, un coach doit produire des résultats, et pour ce faire adopter une approche méthodologique. A partir de l'objectif que vous lui décrivez au cours de votre première rencontre, il doit successivement: faire un état des lieux; clarifier vos attentes réelles, qui peuvent différer de celles que vous aviez exprimées initialement; se prononcer sur la faisabilité du projet ainsi redéfini. Après s'être assuré de cette faisabilité, il doit vous dire quels moyens il emploiera, combien de temps cela prendra, ce qu'il vous en coûtera, etc. Sa chez qu'une mission de coaching est toujours de courte durée: de quelques semaines à six mois. Si votre interlocuteur vous dit avoir besoin d'un ou deux ans pour obtenir des résultats, éconduisez-le!

« Il affiche sa déontologie»

Au fil des séances, le coach sera amené à avoir connaissance de données confidentielles sur la personne qu'il accompagne et sur son entreprise. Avant de travailler avec un coach, vous devez donc vous assurer qu'il respecte une stricte déontologie. Le contrat de coaching doit spécifier que tout le contenu des séances demeurera confidentiel: le coach s'engage il ne communiquer sous aucun prétexte à une tierce personne une information ou un document lié à sa mission. Le contrat doit également stipuler que le coach ne pourra citer ni l'entreprise cliente, ni la personne coachée dans ses démarches commerciales sans autorisation écrite de celles-ci. Il suffit de consulter les sites internet des coachs pour voir à quel point ce principe est bafoué ...

« Il connaît les réalités de la vie en entreprise»

Pour être efficace dans sa mission, le coach doit connaître la culture de l'entreprise: ses enjeux, ses rouages, ses règles ... Comment un individu qui n'a qu'une vague idée de ce qu'est la vie dans une PME ou dans un grand groupe pourrait-il vous aider à mettre en place de nouvelles méthodes de travail, à mobiliser le personnel sur un projet, ou à vous imposer au sein d'un comité de direction? C'est pourquoi il convient de faire attention aux coachs « tranfuges » d'horizons libéraux, notamment les psychothérapeutes, qui partagent souvent leur temps entre un cabinet en ville et le travail en entreprise. Ceux qui n'ont jamais fonctionné au sein d'une organisation ont un handicap certain pour faire du coaching en entreprise.

« Le coaching est sa principale ou seule activité»

Il est capital que vous discerniez si votre interlocuteur appartient à la catégorie des coachs professionnels ou à l'autre catégorie, que j'appelle les « coachs alimentaires ». Ces derniers présentent la caractéristique d'être devenus coachs parce qu'ils ont raté leur vie professionnelle antérieure: ils ont monté un cabinet de psychothérapie qui ne marche pas, ou une société de formation qui végète, ou encore ils étaient cadres en entreprise et ont été licenciés ... Ils ont besoin d'argent, et sont prêts à tout pour décrocher un contrat. Un coach alimentaire ne peut vous apporter aucune aide, mais il peut causer beaucoup de dégâts. Comment les reconnaître? Grâce à leur parcours particulier, évoqué plus haut, mais aussi au fait qu'ils exercent différentes activités. Certains prétendus coachs font aussi du recrutement, d'autres de la formation ou de la thérapie comportementale, voire des massages ... Vous éviterez ces charlatans en évinçant tous les candidats qui ne tirent pas au moins 70 % de leurs revenus du coaching.

« Il réunit six qualités rares »

La personnalité du coach est essentielle. Un bon coach se caractérise, on l'a compris à travers ce qui précède, par son authenticité. Il doit ensuite posséder une grosse dose d'énergie, pour amener son client à se dépasser, et d'enthousiasme: il ne pourra vous « faire grandir), que s'il a une foi absolue dans votre capacité à y arriver. .. Il faut qu'il soit souple pour s'adapter à vos contraintes. Et courageux, pour savoir vous dire non! Dernier impératif, la disponibilité: à quoi sert d'avoir un coach si vous ne pouvez pas le joindre dans un moment de crise? Entre deux séances, un coach professionnel reste toujours joignable en cas d'urgence, et vous apporte à 22 heures, le week-end ou le 1er janvier l'aide dont vous avez besoin ... sans la facturer.

« Il est libre de tout engagement sectaire! »

Enfin, vous devez vous assurer que]a personne qui est en face de vous agit en pleine liberté de conscience. Demandez au coach avec lequel vous envisagez de travailler de vous fournir un engagement d'indépendance, joint au contrat de coaching. Dans ce document, le coach doit attester par écrit, sur l'honneur, qu'il est « totalement indépendant de toute cause de nature non professionnelle, et notamment religieuse, associative, philosophique, politique, ou ayant un lien avec des groupes classés par l'administration française comme sectes ». Puis vérifiez que le nom du coach ou de la société qui l'emploie n'est pas fiché sur le site des renseignements généraux. Cette vigilance s'impose, car le coaching peut être utilisé par les sectes pour pénétrer dans les entreprises. L'appartenance à une association de coachs affichée sur une carte de visite ne vous garantit pas contre ce risque ...

« Un bon pro a fait et poursuit un travail sur lui-même»

Pour être à même de coacher des gens, il faut avoir fait un travail sur soi-même. Un bon coach a fait un chemin au cours duquel il a « grandi », et peut raconter les difficultés qu'il a dépassées, les avancées qu'il a faites. Il doit avoir des succès professionnels à son actif. Le coach n'est pas crédible sans cela. Pas plus qu'un médecin qui prétendrait vous aider à arrêter de fumer et grillerait cigarette sur cigarette, ou qu'un entraîneur sportif qui serait obèse et apathique! Mais on reconnaît aussi un vrai coach à ce qu'il se fait lui-même, en continu, coacher et superviser. Ce « coaching du coach» est indispensable pour le préserver du risque de prendre la grosse tête ou d'abuser de son pouvoir. Etre supervisé l'oblige à se recentrer régulièrement. donc à garder les pieds sur terre et à rester humble.