


# Le Coaching

---

POURQUOI ?

POUR QUI ?

COMMENT ?

A stylized, dark teal silhouette of a person walking, positioned on the left side of the page. The figure is composed of simple geometric shapes: a circle for the head, a rounded rectangle for the torso, and angular lines for the arms and legs, suggesting a forward stride.

Décryptage à l'usage  
de tous : tout ce que  
vous avez toujours  
voulu savoir sur le  
coaching !

GUIDE PRATIQUE

NOVEMBRE 2016

AcSe / Coaching  
Accompagnement, Action & Sens

[www.acsecoaching.fr](http://www.acsecoaching.fr)

# AVANT-PROPOS

## LES RAISONS DE CE LIVRE BLANC ET SON AUTEUR...

Le coaching... cela fait plusieurs années que la discipline, ou tout du moins le mot, est à la mode. Toutefois, il est bien malaisé de savoir ce que recouvre le coaching : coaching sportif, relooking, coaching amoureux, coaching scolaire, coaching déco... Toutes les activités humaines peuvent désormais faire l'objet d'un coaching.

Ce que l'on décrit dans ce livre blanc est le coaching professionnel. Il est vrai que c'est un "mot-valise" dans lequel on peut inclure pratiquement tout et son contraire. C'est pourquoi nous allons d'abord définir ce que sont le coaching et le coach professionnels pour ensuite évoquer le déroulement d'un coaching et ses apports pour le coaché (celui qui est coaché) ou client.

Ce livre blanc a pour vocation de répondre aux questions pratiques que chacun se pose sur le coaching :

- Qui peut être coaché ?
- Pour quels types de demande ?
- Comment cela se passe ?
- Combien ça coûte ?
- Comment choisir / trouver un coach ?
- Qu'est-ce que cela va apporter au coaché ?
- Quel sera l'investissement pour le coaché ?

N'hésitez pas à nous faire part de toute question à laquelle ce livre blanc n'aurait pas répondu.

Excellente lecture !



Emilie AMIC

14 ans d'expérience professionnelle en PME et grands groupes

Consultante pendant 7 ans

Coach professionnel certifié

Fondatrice de la société AcSe Coaching pour accompagner les entrepreneurs et les managers dans le développement de leur potentiel

# TABLE DES MATIERES

1. QU'EST-CE QUE LE COACHING ?	04
1.1. ÉTYMOLOGIE	05
1.2. DÉFINITION(S)	05
1.3. LE COACHING EN FRANCE	06
1.4. DIFFÉRENCES AVEC D'AUTRES PRATIQUES	06
1.5. TYPES DE COACHING	08
2. LE COACH : QUI EST-IL ?	10
2.1. FORMATION ET EXPÉRIENCE	11
2.2. COMMENT LE CHOISIR ?	12
3. COMMENT CELA SE PASSE CONCRÈTEMENT ?	14
3.1. DÉROULEMENT D'UN PROCESSUS DE COACHING	15
3.2. DANS QUEL CADRE ? (PARTICULIERS, ENTREPRISES)	15
3.3. RÈGLES DU COACHING	16
3.4. MODALITÉS PRATIQUES	17
3.5. TARIFS	17
4. QU'EST-CE QUE LE COACHING APPORTE ?	19
4.1. OBJECTIFS ET BÉNÉFICES	20
4.2. EXEMPLES DE DEMANDES ET DE PROBLÉMATIQUES	20
5. QUEL(S) ENGAGEMENT(S) POUR LA PERSONNE COACHÉE ?	21
6. EN CONCLUSION... ET POUR ALLER PLUS LOIN	23
6.1. LE MOT DE LA FIN	24
6.2. LECTURES COMPLÉMENTAIRES POSSIBLES	24
7. ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES	25
FICHE OUTIL : CHECK-LIST POUR BIEN CHOISIR VOTRE COACH	27

1

# QU'EST-CE QUE LE COACHING ?

---

## 1.1/ ETYMOLOGIE

L'étymologie du mot « coaching » remonte au mot hongrois « kocsis » ou au mot tchèque « koczi » qui désignait une voiture de transport de voyageurs, tirée par des chevaux. En français, cette même voiture était appelée « coche ».

Ainsi, le mot « coaching », d'origine anglaise, tire en fait ses racines du français, voire du hongrois ou du tchèque...

Par la suite, le « coaching » a assez rapidement été démocratisé dans le monde universitaire et sportif, principalement dans les pays anglo-saxons.

Le coaching, tel que nous l'entendons dans ce livre blanc, n'a commencé à être évoqué en France dans un cadre professionnel (hors du domaine sportif) que dans les années 2000.

Depuis, le coaching a touché tous les domaines d'activité, tant professionnels tant que personnels.



Le coaching professionnel est apparu en France dans les années 2000

## 1.2/ DEFINITION(S)



Il n'existe pas une définition unique du coaching...

Il y en a même plus de 50 !

Plusieurs définitions du coaching professionnel existent, il semble qu'il y en ait même plus de 50 différentes.

Dans ce document, seules quelques-unes seront présentées.

### Selon la SFCoach :

« *Le coaching professionnel est l'accompagnement de personnes ou d'équipes pour le développement de leurs potentiels et de leurs savoir-faire dans le cadre d'objectifs professionnels* ».

### Selon Pierre Angel

(Professeur des universités HEC Family Business Center et psychiatre) et Patrick Amar (psychologue clinicien) :  
« *Le coaching en milieu professionnel est un processus d'accompagnement d'une personne ou d'un groupe de personnes au travail avec pour objectif le développement du potentiel des individus* ».

### Définition du

### SYNTEC Coaching :

« *Accompagner un salarié, un groupe ou une équipe, afin de favoriser l'optimisation de leur potentiel humain et professionnel pour un meilleur exercice de leurs responsabilités au sein de leur entreprise* ».

Ainsi, au-delà des différences de formulation, deux notions principales sont communes à toutes ces définitions :

- L'accompagnement – le coach accompagne le coaché
- Le développement des potentiels – le processus de coaching permet la mise en lumière ou en action des compétences propres au coaché.

## 1.3/ LE COACHING EN FRANCE

Dans les pays anglo-saxons, le coaching a d'abord débuté dans le monde du sport puis il s'est ensuite étendu au monde de l'entreprise et du grand public dans les années 1980. En France, il est apparu dans les années 1990 pour réellement commencer à se développer dans les années 2000.

Selon Thierry Gaches, Président de l'EMCC France (European Mentoring & Coaching Council), il y aurait environ 4.600 coachs en France, dont plus de 1.600 inscrits dans des associations professionnelles. Toutefois, moins de la moitié d'entre eux ont suivi une formation en coaching reconnue par l'Etat et, pour un grand nombre, n'ont tout simplement pas suivi de formation de coaching.

En effet, la profession de coach n'est pas réglementée en France. Ainsi, toute personne qui le souhaite peut se nommer « coach » et lancer son activité. C'est pourquoi lors du choix d'un coach pour un accompagnement, il est essentiel de se renseigner sur sa formation et son parcours.

Il serait même possible de faire remonter les origines du coaching à Socrate et à la maïeutique, avec son questionnement qui permettait « d'accoucher les esprits »

## 1.4/ DIFFÉRENCES AVEC D'AUTRES PRATIQUES



Le coaching se différencie de la thérapie en se concentrant sur le présent et sur l'action. En travaillant à la recherche et au développement des ressources internes du coaché, le coaching diffère de la formation qui est la transmission de savoirs. Enfin, le coach ne prodigue pas de conseil.

Que ce soit au niveau personnel ou professionnel de nombreuses formes d'accompagnement sont possibles. En quoi, le coaching est-il différent de ces autres pratiques ?

Au niveau personnel, on retrouve principalement la thérapie (quelle que soit sa forme), la formation et le coaching.

### La formation

La formation est l'enseignement de savoirs théoriques à un « novice » par un « sachant ». Le « novice » est dans une position d'apprentissage théorique, de spectateur et non d'acteur de la pratique.

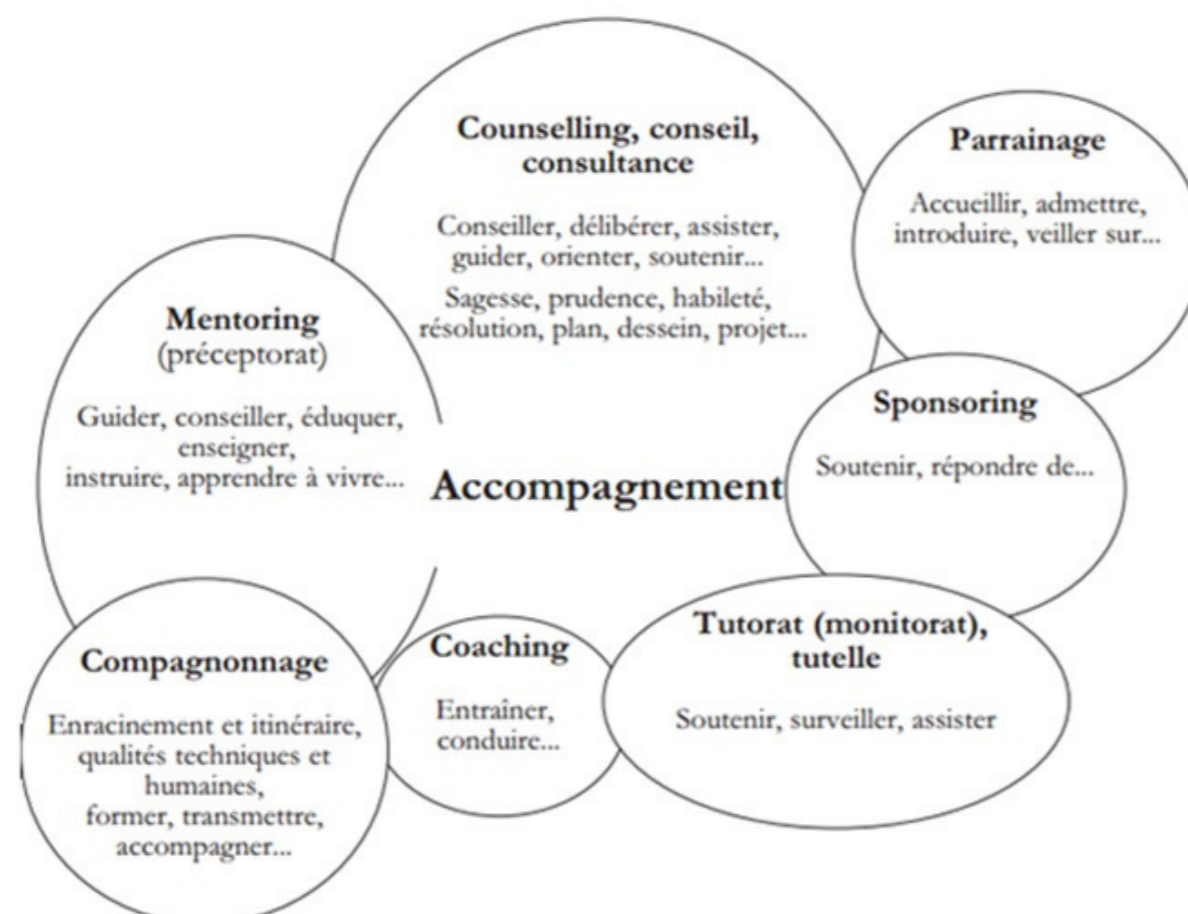
### La thérapie

Etymologiquement, le mot vient du grec *therapeia*, le « soin ». Ainsi, la thérapie est le moyen de prévenir, de traiter ou de soulager une maladie. Cependant, il est vrai aujourd'hui que l'on peut suivre une thérapie sans être « malade » au sens premier du terme.

La thérapie s'intéresse à l'analyse des causes du mal-être et les recherche dans l'histoire et le passé du patient.

Au niveau professionnel, l'offre d'accompagnement comprend la formation (déjà évoquée ci-dessus) mais aussi d'autres types d'accompagnement tels le mentorat, le tutorat (moins largement répandus), le conseil et le coaching. Mais ils en existent bien d'autres...

Figure 1 : Les multiples formes possibles de l'accompagnement



Au premier abord, il paraît difficile de faire la différence entre les différents types d'accompagnement et de savoir lequel serait le plus adapté à la problématique rencontrée. En fait, s'ils apparaissent similaires, les grands principes sous-tendus par chacun de ces accompagnements (coaching, mentorat, tutorat, conseil) varient :

	Coaching	Mentorat	Tutorat	Conseil
<b>Objectif</b>	Accompagnement dans l'atteinte de l'objectif, en partant du postulat que les solutions et les réponses sont détenues par le coaché et que le coach accompagne uniquement leur émergence	Partage d'expérience, transmission d'un savoir professionnel, ouverture de son réseau professionnel d'un entrepreneur expérimenté vers un entrepreneur « débutant »	Transmission et développement de connaissances, assistance sur les aspects pratiques de la création et de la vie de l'entreprise	Conseil sur les modalités de création et gestion de l'entreprise, intervention pour résoudre des problèmes ciblés
<b>Connaissance du secteur d'activité de l'entreprise</b>	Non (pas nécessairement)	Oui	Oui	Oui
<b>Techniques / outils</b>	Questionnement, écoute	Ecoute, conseil, transmission de savoir	Pédagogie, transmission de savoir	Conseil
<b>Horizon</b>	Court	Moyen à long	Moyen à long	Court à moyen
<b>Type d'action</b>	Fait émerger Challenge	Partage / transmet Challenge	Enseigne Oriente	Fait à la place de Oriente

Chacun de ces accompagnements présente des avantages et des inconvénients. Selon la problématique rencontrée et les préférences personnelles du client, chaque type d'accompagnement peut constituer une réponse adéquate.

Toutefois, le coaching présente des atouts certains en tant que pratique d'accompagnement, tels que :

- L'**indépendance du coaché** durant tout le processus, il est l'acteur principal de la démarche.
- L'offre d'un **espace d'écoute et de bienveillance**, mais aussi de **non-jugement**
- L'**apport de solutions provient du coaché**, grâce à la démarche de coaching, ce qui **favorise leur mise en œuvre** par le coaché.

## 1.5/ TYPES DE COACHING

Le terme « coaching » a une acception assez large et peut donc revêtir de nombreuses formes. Toutefois, il peut être caractérisé selon deux grands axes : **individuel ou collectif** et **personnel ou professionnel**.

A ces deux caractéristiques principales s'ajoutent de nombreuses possibilités de dénomination :

- Coaching d'organisation ou stratégique
- Coaching de transition
- Coaching d'équipe
- Coaching de manager ou de dirigeant
- Coaching entrepreneurial
- Coaching de vie (ou personnel)
- ...

En effet, la profession de coach n'est pas réglementée en France. Ainsi, toute personne qui le souhaite peut se nommer « coach » et lancer son activité. C'est pourquoi lorsque vous choisissez un coach pour vous accompagner, il est essentiel de se renseigner sur sa formation et son parcours.

Le coaching peut être divisé en 2 grandes catégories :

Individuel ≠ Collectif

Personnel ≠ Professionnel

Figure 2 : Différents types de coaching



Ces dénominations, et les différentes autres qui peuvent exister, sont, pour partie, subjectives. Leur définition dépend principalement de ceux qui les emploient.

Cependant, l'on pourra citer quelques grandes définitions, généralement acceptées dans le monde des coachs et du coaching :

### Coaching individuel ≠ Coaching de vie (ou personnel)

Tous les deux sont des formes d'accompagnement. Néanmoins, le coaching de vie est centré sur des problématiques personnelles (voire privées) quand le coaching individuel est généralement considéré comme centré sur des problématiques liées au travail. Le coaching individuel s'adresse aussi bien aux managers qu'aux dirigeants.

### Coaching d'équipe

Dans le « Dictionnaire des Coachings », le coaching d'équipe est présenté comme une forme d'accompagnement qui « se donne pour objet l'amélioration de la performance collective par le renforcement de la cohésion de ses membres. Il permet d'obtenir une vision partagée de la façon d'atteindre l'objectif commun. »



### Coaching d'organisation

Dans le livre « Découvrir le coaching », le coaching d'organisation est défini comme le fait « d'accompagner un ensemble de personnes dans une dynamique de changement, en créant des conditions telles que les individus eux-mêmes deviennent porteurs de cette transformation ». Il précise aussi « qu'il opère à un niveau de complexité croissant, du fait de la démultiplication des éléments à prendre en compte : acteurs, statuts, fonctions, modes d'organisation, processeurs, enjeux et interfaces relationnels » comparativement à un coaching d'équipe.

### Coaching entrepreneurial

D'après Audet et Couteret (2005) et Fortier (2003), le coaching entrepreneurial est un accompagnement individuel ponctuel qui s'adresse aux entrepreneurs dont l'entreprise est en phase de démarrage ou de jeune croissance ; il répond à un besoin particulier d'acquisition, de développement et d'amélioration des compétences requises pour gérer l'entreprise.

# 2

## LE COACH, QUI EST-IL ?

---

Le premier élément à rappeler est que **le coach n'est pas un « sachant »**, il n'a pas vocation à être un expert du domaine d'activité du coaché. Cela peut même être contre-productif ! En effet, une connaissance approfondie de celui-ci pourrait l'amener à avoir une vision préétablie de la problématique du coaché. Or, l'un des éléments-clés du succès d'un coaching est la neutralité du coach par rapport au coaché et à sa problématique. En revanche, le coach se doit d'être un expert de sa pratique, ce qui peut s'apprécier selon plusieurs critères (cf. paragraphes suivants).

Le deuxième élément à rappeler est que **le coach n'est pas un thérapeute**. La démarche de coaching est orientée vers le présent et le futur et non sur le passé. Le processus est résolument tourné vers le « comment ? » (aller plus loin, trouver des solutions...) et non vers le « pourquoi ? » - non que cette question ne soit pas pertinente, mais la recherche des causes ne conditionne pas toujours la découverte de solutions ou la mise en action.

## 2.1/ FORMATION ET EXPERIENCE

Comme évoqué précédemment, un coach se doit d'être un expert dans le processus de coaching et cette expertise ne peut être seulement auto-proclamée. Des bases théoriques, que ce soit en psychologie, en théorie des organisations ou encore en sociologie, sont nécessaires pour exercer ce métier.

**Le premier critère à prendre en compte est donc celui de la formation du coach.** Lors de la rencontre avec un coach, il ne faut pas hésiter à lui poser des questions sur ce sujet.

Par ailleurs, toutes les formations ne se valent pas. Ainsi, il existe plus de 40 formations de coaching en France, dont seulement 3 (à aujourd'hui) sont reconnues par l'Etat (inscrites au RNCP - *Répertoire National des Certifications Professionnelles*).

Les formations et certifications reconnues par l'Etat sont consultables directement sur le site : [www.rncp.cncp.gouv.fr/](http://www.rncp.cncp.gouv.fr/)

De nombreuses écoles privées qui forment au coaching indiquent que les coachs ayant suivi leurs formations sont certifiés. Cette appellation ne présume pas de la reconnaissance de leur diplôme par l'Etat, il est nécessaire de vérifier si celui-ci est bien inscrit au RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles).

Cette reconnaissance de l'Etat est un gage de qualité du contenu de la formation car elle est soumise à un examen rigoureux de la Commission Nationale de de la Certification Professionnelle (CNCP) pour être reconnue et fait ensuite l'objet d'une revue périodique.

En sus de la formation initiale en coaching, **il est nécessaire pour les coachs de poursuivre leur formation tout au long de leur activité professionnelle.** De fait, cette formation continue leur permet d'actualiser leur pratique et d'offrir aux coachés un accompagnement pertinent et bénéfique.

Afin de maintenir le niveau de qualité de leur accompagnement et pour les aider à remettre en question et à progresser dans leur pratique, **les coachs doivent se soumettre à un processus de supervision.** Cette supervision est exercée par un pair et doit être pratiquée régulièrement. Elle permet aussi de valider **la déontologie et l'éthique du coach.** Le plus souvent, les coachs adhèrent à un code de déontologie, soit qui leur est propre, soit proposé par l'une des associations professionnelles.

Enfin, il est souvent conseillé pour un coach d'avoir fait un travail sur lui-même, que ce soit dans le cadre d'une psychothérapie ou d'une réflexion sur son développement personnel.

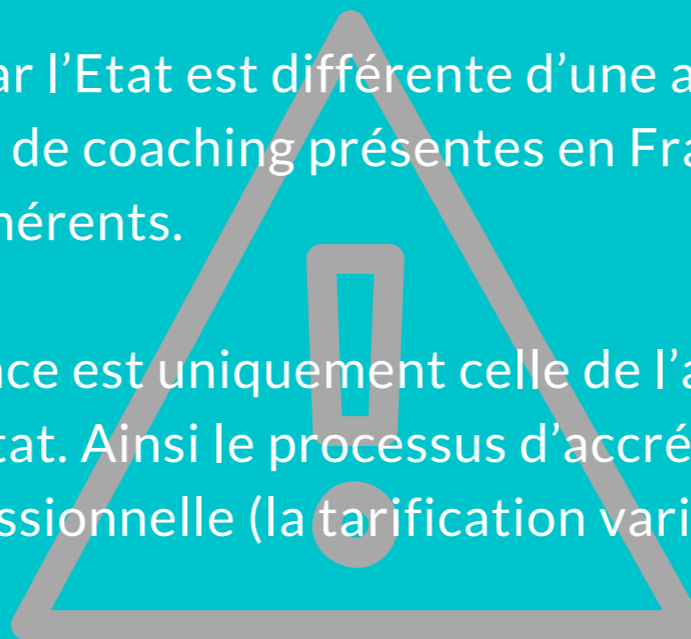
Dans le cadre d'un coaching portant sur des problématiques professionnelles, il est essentiel pour le coach **d'avoir une expérience significative du monde de l'entreprise** (et pas forcément du secteur d'activité particulier comme déjà évoqué) pour pouvoir être à même d'appréhender le contexte et le cadre de référence dans lesquels s'inscrit la problématique du coaché.

### Définition de la supervision par l'ICF :

« *Interaction qui se produit lorsqu'un coach rapporte régulièrement ses expériences de coaching auprès d'un superviseur, donnant l'occasion d'un dialogue réflexif et d'un apprentissage collaboratif à des fins de développement personnel* ».

Une certification reconnue par l'Etat est différente d'une accréditation. En effet, les 3 associations professionnelles de coaching présentes en France proposent chacune des accréditations aux coaches adhérents.

Toutefois, cette reconnaissance est uniquement celle de l'association (et de ses adhérents) et non celle de l'Etat. Ainsi le processus d'accréditation est payant et défini par la seule association professionnelle (la tarification variant selon les niveaux d'accréditation)



## 2.2/ COMMENT LE CHOISIR ?

Tout d'abord, il est important de noter que le choix du coach qui va vous accompagner est un des critères déterminants du succès du processus de coaching. En effet, c'est la personne qui va accompagner le coaché tout au long du processus et, sachant que la relation coach/coaché est un atout-clé de la démarche, il est indispensable que le « feeling » passe bien entre les deux.

Toutefois, il faut nuancer ce propos. Ainsi, pour trouver le « bon » coach - c'est-à-dire selon qui vous convient par rapport à votre personnalité, votre problématique et là où vous en êtes dans votre vie au moment où la démarche est initiée - **il faut en rencontrer plusieurs !**

### Mais comment savoir lesquels rencontrer ?

Pour cela, plusieurs options sont possibles (voire cumulables) :

- Solliciter ses amis et connaissances pour qu'ils vous recommandent un coach
- Se renseigner auprès des associations professionnelles qui proposent des annuaires des coaches adhérents. *Vous trouverez les liens vers les sites des associations dans le paragraphe "Associations professionnelles" du livre blanc.*
- Consulter les annuaires de coaches disponibles sur Internet ou sur les sites de réseaux de coaches
- Faire des recherches sur Internet et sur les sites professionnels de coaches

Lors de la première rencontre avec un coach, à quoi faut-il être attentif ?

Les éléments à prendre en compte, et surtout sur lesquels se renseigner, lors de cette première rencontre sont :

**A propos du coach**

- Sa formation (initiale / continue)
- Son expérience et son parcours professionnel (et donc ses compétences)
- Son adhésion à un code déontologique
- Son éventuelle adhésion à une association professionnelle ou à un réseau de coachs
- Ses références précédentes

**A propos de la démarche de coaching (avec ce coach en particulier)**

- Comment va se dérouler le processus ?
- Quels sont les tarifs, la durée d'une séance / du processus ?
- Vous a-t-il parlé du contrat de coaching ?

**Mais il faut aussi prendre en compte votre ressenti, en tant que futur coaché !**

- Est-ce que vous avez eu un « bon » contact avec le coach ?
- Est-ce que vous vous êtes senti à l'aise durant la rencontre ? Pensez-vous qu'à l'avenir vous pourriez faire ce travail de coaching avec lui/elle ?
- A-t-il bien répondu à toutes vos questions ? Est-il clair ?
- ...

Dans le cas d'un coaching à l'initiative de l'entreprise, le coach devra convenir aussi bien au donneur d'ordre (RH ou hiérarchie) qu'au coaché. Son choix sera donc à valider à deux niveaux.

Et ensuite ? (à la fin de la rencontre ou après)

Il n'y a aucune obligation de prendre votre décision à l'issue de la rencontre, a fortiori si vous rencontrez plusieurs coachs. Laissez-vous le temps de la réflexion pour choisir le coach qui vous convient.

Après le rendez-vous, n'hésitez pas à solliciter de nouveau le(s) coach(s) rencontré(s) si vous avez de nouvelles questions ou besoin de précisions.

Enfin, quand votre choix est arrêté, recontactez le coach choisi. Sachez aussi qu'il est possible d'interrompre le processus de coaching à tout moment sans justification. En revanche, par courtoisie, ne manquez pas d'en informer le coach.

Principaux critères de sélection d'un coach (enquête Syntec Coaching 2011):

- Expérience
- Qualité du contact
- Formation de coaching certifiante
- Référence à un code de déontologie

**Pour rappel, la première rencontre avec un coach est gratuite.** En effet, il ne s'agit pas d'une séance de coaching à proprement parlé, mais d'une prise de contact qui permet au coach et au coaché d'évaluer la possibilité pour eux de travailler ensemble.

Si un coach vous facture cette première rencontre, passez votre chemin ! N'hésitez pas à vérifier en prenant le rendez-vous que celui-ci est bien gratuit.

Pour vous aider dans le choix de votre coach, vous trouverez en annexe une "check-list" à imprimer qui récapitule les différents critères à prendre en compte.

# 3

COMMENT CELA SE PASSE  
CONCRÈTEMENT ?

---

## 3.1/ DEROULEMENT D'UN PROCESSUS DE COACHING

Toute démarche de coaching commence par un **entretien préalable** avec comme objectifs :

- Pour le coaché :
  - o De rencontrer le coach et de savoir si celui-ci lui convient
  - o D'exprimer sa demande
  - o De poser toutes les questions qu'il pourrait avoir
  - o De bien comprendre le processus de coaching et ses impacts
- Pour le coach :
  - o De valider avec le coaché sa demande et la possibilité de la travailler via un processus de coaching
  - o De se présenter en tant que coach
  - o De présenter la démarche de coaching
  - o De répondre à toutes les questions que le coaché aurait sur la démarche

Pour un coaching individuel :

- De 6 à 12 séances
- Durée d'une séance : environ 1h
- Fréquence : tous les 10 jours (en moyenne)
- Durée du processus : environ 3 mois

Pour rappel, le processus de coaching peut être interrompu à tout moment par le coaché, et ce sans justification.

Lorsque le coaché a choisi son coach, le processus de coaching peut démarrer.

De manière générale - et ce sera à adapter par le coach - il consiste en 6 à 12 séances individuelles, d'une durée d'environ 1 heure, à raison de 3 séances par mois (le processus dure ainsi environ 3 mois). Les séances peuvent se dérouler soit au cabinet du coach, soit à l'extérieur mais aussi par téléphone ou par visioconférence (de type Skype).

Selon les coachings, des travaux peuvent être à mener par le coaché entre les séances (actions, réflexions, lectures...).

Pour un coaching d'entreprise (dirigeant, équipe, entrepreneur...), le déroulement suit globalement les mêmes modalités, sachant que la durée et la fréquence peuvent être adaptées.

## 3.2/ DANS QUEL CADRE ? (PARTICULIERS, ENTREPRISES)

Un processus de coaching peut être initié à **la demande d'un particulier** ou à **la demande d'une entreprise** pour l'un de ses salariés, une équipe, un dirigeant ou encore pour l'organisation toute entière.

La tarification sera fonction de l'initiateur de la demande - particulier ou entreprise (*vous trouverez plus d'informations dans le paragraphe "Tarifs"*) - et du type de coaching.

Dans le cas d'un coaching initié à la demande de l'entreprise, **le déroulement du processus est différent dans la mesure où le donneur d'ordre (l'entreprise) n'est pas le destinataire du coaching (le coaché).**

Le coaching peut être initié par un particulier ou par une entreprise

Ainsi, **deux entretiens préalables seront menés par le coach** : l'un avec le donneur d'ordre, l'autre avec le coaché. Ces deux entretiens ont des objectifs différents :

- Avec le donneur d'ordre : cadrer la mission, valider l'objectif de l'entreprise pour ce coaching, définir les modalités de reporting du coach à l'entreprise (tout en maintenant la confidentialité pleine et entière des échanges durant les séances avec le coaché) et de la restitution finale.
- Avec le coaché : définir son objectif pour le coaching, valider qu'il est volontaire pour faire la démarche, informer le coaché des modalités de reporting pendant le processus et de restitution finale à l'entreprise, en sus des éléments prévus communément lors d'un entretien préalable.

A l'issue du coaching, une **restitution finale sur le processus de coaching sera faite au donneur d'ordre**. Cette restitution sera préparée en amont de manière bilatérale entre le coach et le coaché et **sera présentée par le coaché**, le coach pouvant, ponctuellement (et en accord avec le déroulement de la restitution décidé en amont avec le coaché) apporter des précisions.

### 3.3/ REGLES DU COACHING

Le coach a suivi une formation pour pouvoir accompagner des individus et/ou des entreprises. Il dispose, certes, d'outils pour cet accompagnement, toutefois ce sont sa formation et son questionnement qui sont ses meilleurs atouts : **le coach n'est pas une boîte à outils !**

Le coach a une **obligation de moyens** dans le processus de coaching, c'est-à-dire qu'il a l'obligation de tout mettre en œuvre pour apporter le meilleur accompagnement possible au coaché, au meilleur de ses compétences. Néanmoins, le coach n'est pas responsable de l'atteinte de l'objectif fixé par le coaché.

Le coach a :

- une obligation de moyens
- un devoir de confidentialité

Pour rappel, le processus de coaching peut être interrompu à tout moment, et ce sans justification, par le coaché.

Par ailleurs, le coach a un **devoir de confidentialité**, toutes les séances ou tous les échanges en-dehors des séances entre le coach et le coaché sont confidentiels et ne pourront être communiqués à autrui par le coach, sans l'accord expresse du coaché.

Enfin, le coach doit avoir une éthique solide et une déontologie. Il est possible qu'il adhère à un code de déontologie. Dans ce cas, ce code peut être annexé au contrat de coaching.



## 3.4/ MODALITÉS PRATIQUES

Le processus de coaching est contractualisé. Ce contrat, signé en 2 exemplaires par les 2 parties, indique :

- L'objectif défini pour le coaching (par le coaché)
- Les droits et devoirs de chaque partie
- Le coût et les modalités de paiement
- La possibilité de contact avec le coach en-dehors des séances.

Pour le paiement, il est d'usage de :

- Régler une séance en avance
- Facturer une séance annulée à une date trop proche de celle de la séance.

Le processus de coaching fait l'objet d'un contrat entre le coach et le coaché qui expose les droits et devoirs de chaque partie

## 3.5/ TARIFS

Dans ce paragraphe, tous les tarifs évoqués sont hors taxes (H.T.). La TVA applicable sur les séances de coaching est de 20%. Par ailleurs, les tarifs liés au coaching personnel ou au coaching de vie ne sont pas évoqués ici.

Comme déjà évoqué, la profession de coach n'est pas réglementée en France. Ainsi, malgré les efforts des associations professionnelles pour les normer, les tarifs des séances de coaching sont très hétérogènes.

Tout d'abord, les tarifs sont différents selon que l'on soit en île de France ou dans d'autres régions, **les tarifs en province sont moins élevés que dans la capitale.**

Par ailleurs, **les tarifs varient fortement selon le type de coaching** (particulier ou entreprise). En effet, dans le premier cas, le financement du processus est personnel, dans le second il est à la charge de l'entreprise.

Les associations professionnelles publient sur leurs sites Internet des tarifs moyens pour un processus de coaching.

Les tarifs varient selon la localisation géographique et selon le type de coaching (particulier ou entreprise)

Toutefois, **ces tarifs sont indicatifs et ne représentent pas forcément la réalité de la tarification des différents coachs**. Ainsi le tarif d'un coaching en entreprise peut énormément varier selon qu'il s'agisse d'un manager en PME, d'un dirigeant d'entreprise, d'une équipe...

Pour le cas d'un coaching en entreprise, quel que soit son type, la tarification est toujours fonction de l'impact potentiel du coaching de cet individu ou de cette équipe sur l'organisation et du changement qu'il pourrait engendrer.

Association professionnelle	Type de coaching	Tarif indicatif
ICF <i>International Coach Federation</i>	Coaching en entreprise	Entre 250 et 700 € H.T. / heure
	Coaching individuel	Entre 150 et 300 € H.T. / heure
SFCoach <i>Société Française de Coaching</i>	Coaching en entreprise	Entre 5.000 et 10.000 € H.T. (pour 6 à 10 séances de 1 à 2h)
	Coaching personnel	Entre 100 et 200 € H.T. / séance
EMCC <i>European Mentoring and Coaching Council</i>	<i>Pas de tarif indiqué sur le site Internet de l'association</i>	
SYNTEC Coaching	<i>Pas de tarif indiqué sur le site Internet de l'association</i>	

Dans les faits, la moyenne d'un coaching individuel se situe, en moyenne en région parisienne, dans une fourchette de 80 à 120 € H.T. par séance, pour les particuliers.

Pour les managers ou les entrepreneurs, les tarifs ne sont pas réellement harmonisés et peuvent varier de manière significative selon les coachs.

4

QU'EST-CE QUE LE  
COACHING APPORTE ?

---

## 4.1/ OBJECTIFS ET BÉNÉFICES

Si l'on revient aux différentes définitions du coaching, le coaching est un accompagnement qui permet au coaché d'initier une **démarche pour définir et progresser vers un objectif qu'il s'est fixé.**

L'**engagement du coaché** dans le processus est un élément-clé de succès du coaching.

Plus concrètement le coaching apporte au coaché :

- Un espace de réflexion bienveillant, libre de tout jugement
- Un temps de pause dans sa vie pour s'interroger sur ses buts et objectifs et les clarifier
- Un accompagnement au changement (si celui-ci fait partie de sa demande)
- Un cadre pour planifier et structurer ses actions, en lien avec son objectif
- Un espace pour confronter et développer ses idées
- Un accompagnement dans le passage à l'action et la mise en place d'actions concrètes au service de son objectif
- Un processus structuré pour progresser vers l'atteinte de son objectif
- ...

Le coaching apporte au coaché des bénéfices à hauteur de son engagement et de son investissement.

## 4.2/ EXEMPLES DE DEMANDES ET DE PROBLÉMATIQUES

Les problématiques indiquées ici sont des exemples pour vous permettre de mieux appréhender des demandes de coaching exprimées par des coachés. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive de toutes les demandes / problématiques qui peuvent être vues en coaching.

Pour un **coaching individuel (pour des problématiques professionnelles)** :

- La réorientation professionnelle
- La gestion du stress
- La prise de parole en public
- L'équilibre vie professionnelle / vie personnelle
- ...

Pour un **coaching d'équipe** :

- La cohésion d'équipe
- La performance
- La création d'une nouvelle équipe
- ...

Pour un **coaching de manager / dirigeant** :

- La prise de poste
- La gestion du stress
- La communication, la gestion des relations
- La vision de l'entreprise
- ...

5

# QUEL ENGAGEMENT POUR LA PERSONNE COACHÉE?

---

Comme évoqué précédemment, le coaching a un coût financier.

Toutefois, il est important de savoir qu'une démarche de coaching nécessite un engagement et une disponibilité de la part du coaché :

- Un **engagement en temps** pour les séances de coaching, mais aussi entre les séances pour s'aménager un **espace de réflexion** et, éventuellement, **mener les travaux d'entre-séance**
- Un **engagement en énergie** pour suivre le processus de bout en bout et aussi un **engagement pour atteindre l'objectif qu'il s'est fixé** pour le coaching.

Le coaché doit avoir ces éléments en tête avant d'initier un processus de coaching. **L'objectif qu'il se fixe doit être assez motivant et challengeant pour entraîner son investissement sur tous les plans** (financier, en temps, en énergie).

Le coaching est une démarche engageante pour le coaché, il doit y consacrer du temps (*pendant et entre les séances*) et de l'énergie, en sus de son coût financier.

6

EN CONCLUSION...

ET POUR ALLER PLUS LOIN

---

## 6.1/ LE MOT DE LA FIN...

Le coaching est une **démarche volontaire et engageante** pour le coaché **pour atteindre l'objectif qu'il s'est fixé.**

Le coach est présent tout au long du processus pour accompagner le coaché au mieux de ses compétences et capacités.

*"Seul, on va plus vite.  
Ensemble, on va plus loin"*

Proverbe africain

Le coaching permet au coaché de se **dégager un espace pour clarifier ses objectifs, les définir et les mettre en action.**

On pourrait penser qu'en cela, des amis, une famille ou des collègues peuvent aussi bien proposer cet espace. Cela est vrai aussi.

Toutefois, le coach peut lui proposer en sus un **regard neutre et bienveillant, sans projeter d'enjeu ou d'attente sur le coaché** et donc, par là-même avoir un accompagnement entièrement au bénéfice du coaché.

## 6.2/ LECTURES COMPLÉMENTAIRES POSSIBLES

Je précise que je propose ces livres car ils me semblent pertinents pour mieux comprendre le coaching et sa démarche. Toutefois, je n'ai aucun lien commercial avec leurs auteurs et ne vous incite pas nécessairement à leur achat. Cette sélection est - forcément - subjective et d'autres sources pourraient probablement vous renseigner tout aussi bien sur le coaching.

Pour avoir un premier aperçu de ce qu'est le coaching :

« Le coaching », Pierre Angel et Patrick Amar  
PUF, collection « Que sais-je ? »

Pour avoir une vision plus détaillée du coaching :

« Découvrir le coaching », Vincent Lenhardt et  
Laurent Buratti, InterEditions

Pour appréhender le coaching dans toute sa diversité :

« Dictionnaire des coachings », Pierre Angel, Patrick  
Amar, Emilie Devienne, Jacques Tencé  
Dunod



7

ASSOCIATIONS  
PROFESSIONNELLES

---

# ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

Extraits des sites des différentes associations professionnelles :

## **EMCC - Association Européenne de Coaching (European Mentoring and Coaching Council)**

[www.emccfrance.org](http://www.emccfrance.org)

21 rue Lamartine, 75009 Paris - Tél. : 01 56 62 24 24

L'EMCC a pour vocation de défendre les métiers du coaching et du mentorat à travers de l'Europe, et de promouvoir les bonnes pratiques liées à ces métiers.

Créée en 2005, l'EMCC France est ouverte à tous les professionnels ayant une pratique effective du coaching (à titre principal ou comme complément d'activité) et une formation spécifique effectuée ou en cours : coachs, consultants, conseil, formateurs, psychothérapeutes, responsables de ressources humaines, chercheurs.

## **SFCoach- Société Française de Coaching**

[www.sfcoach.org](http://www.sfcoach.org)

22 boulevard de Sébastopol, 75004 Paris - Tél. : 01 42 82 96 70

Créée en 1996, elle a pour mission de développer et promouvoir une approche exigeante du coaching professionnel.

Sa stratégie se décline sur trois axes :

- Recherche et développement,
- Professionnalisation des acteurs
- Communication sur le métier.

## **ICF – International Coach Federation**

[www.coachfederation.fr](http://www.coachfederation.fr)

57, rue d'Amsterdam, 75008 Paris - Tél. : 03 20 91 95 58

L'ICF est née en 1995 aux Etats-Unis (en France en 2001). Elle s'est donnée pour mission « *de construire et soutenir la profession du coaching, de préserver son intégrité* » en :

- Définissant une charte déontologique que les adhérents s'engagent à respecter
- Elaborant des standards professionnels élevés et reconnus dans le monde entier grâce à une procédure de certification internationale
- Créant une dynamique de recherche et de réflexion sur l'évolution du métier de coach et de ses outils, à travers des conférences internationales et européennes, des Commissions composées d'experts et des groupes de pairs.

## **SYNTEC Coaching**

[www.syntec.evolution-professionnelle.com/coaching](http://www.syntec.evolution-professionnelle.com/coaching)

148 boulevard Haussmann, 75008 Paris – Tél. : 01 44 30 49 20

L'objectif du SYNTEC Coaching est de favoriser le développement des bonnes pratiques et le partage d'une démarche éthique et de qualité exigeante auprès des coachs des cabinets.

# 8

## FICHE OUTIL

---

Check-list pour bien choisir votre coach

# FICHE OUTIL : CHECK-LIST POUR BIEN CHOISIR SON COACH (1/2)

Nom du coach : ..... Date : .....

## A propos du coach

### Sa formation

Formation spécialisée en coaching  Oui  Non

Reconnue par l'Etat  Oui  Non

.....  
.....  
.....

Formation continue  Oui  Non

.....  
.....  
.....

Supervision  Oui  Non

.....  
.....

### Son expérience et ses références

Expérience

.....  
.....  
.....  
.....

Références

.....  
.....  
.....  
.....

### Autres

Adhésion à une association professionnelle ou à un réseau de coachs ?  Oui  Non

Pourquoi ? .....  
.....  
.....

Adhésion à un code de déontologie ?  Oui  Non

Lequel ? .....

# FICHE OUTIL : CHECK-LIST POUR BIEN CHOISIR SON COACH (2/2)

## A propos de la démarche de coaching

### Processus de coaching

Nombre de séances prévues : ..... Durée d'une séance : .....

Durée du processus : ..... Fréquence des séances : .....

Signature d'un contrat  Oui  Non

Quelles en sont les principales clauses ? .....

.....

.....

### Tarifcation

Prix d'une séance : .....H.T. / .....T.T.C. Possibilité d'un forfait ?  Oui  Non

Si oui, quel est-il ? .....

Mode de règlement :  Chèque  Espèces  Carte bancaire

Paiement d'avance :  Oui  Non

Selon quelles modalités ? .....

.....

### Votre ressenti

Est-ce que vous avez eu un « bon » contact avec le coach ?  Oui  Non

Pourquoi ? .....

.....

.....

Est-ce que vous vous êtes senti à l'aise durant la rencontre ?  Oui  Non

Pourquoi ? .....

.....

.....

Le coach a-t-il répondu à toutes vos questions ?  Oui  Non

Depuis la rencontre, avez-vous pensé à d'autres questions à poser ?  Oui  Non

Lesquelles? .....

.....

.....

Avez-vous pu les poser et obtenu des réponses ?  Oui  Non



## LE COACHING

POURQUOI ? POUR QUI ? COMMENT ?

AcSe / Coaching   
*Accompagnement, Action & Sens*

[www.acsecoaching.fr](http://www.acsecoaching.fr)  
[contact@acsecoaching.fr](mailto:contact@acsecoaching.fr)