



# LES CAHIERS DE LA DÉONTOLOGIE

---

**N° 2**

*Le coach professionnel :  
à quoi le reconnaît-on ?*



# LE COACH : SES MOTIVATIONS, SA FORMATION, SA SUPERVISION

## Comment se repérer aujourd'hui dans l'offre de coaching ?

« Le foisonnement actuel des appellations de coach rend compte du caractère encore 'émergent' de l'activité du coaching. »

Joceline HAMON, PCC  
Coordinatrice Comité Déontologie  
ICF France

Coach de vie, executive coach, coach d'équipes, coach sportif, coach d'hommes politiques, coach préparateur mental, coach d'organisation !

Mais aussi coach de danse, coach pour animaux domestiques, coach de gymnastique, coach en séduction, coach en décoration d'intérieur, coach en gestion de patrimoine, coach diététique ... ?

Les appellations de coaches se multiplient et cachent des réalités bien différentes. Que signifie et que recouvre le coaching professionnel ?

Y a-t-il un dénominateur commun entre ces différents métiers de l'accompagnement ?

Pour ICF, être coach, c'est être un professionnel de la relation. L'article 2 des statuts de l'ICFF précise que le coach assure « un accompagnement personnalisé sur une période définie, permettant à la personne coachée d'obtenir des résultats concrets et mesurables dans sa vie professionnelle et/ou personnelle. »

## Et quelle est la place du coaching ?

« La vocation d'ICF est de soutenir et de développer la profession de coaching grâce à un processus de certification, et d'offrir au public une source d'information sûre en matière de coaching.

Accompagner les individus et les organisations dans des transformations profondes et à des moments cruciaux, demande un cheminement perpétuel du coach dans sa formation, sa pratique, sa supervision.

Son processus de certification l'invite à prendre du recul sur ses propres transformations dans son parcours pour attester de son éthique et de son professionnalisme.»

Sylvie MATTERA,  
Présidente ICF France  
MCC, coach en organisation

La demande en coaches est-elle devenue si pléthorique qu'elle expliquerait à elle seule cette éclosion ?

Ou s'agit-il d'un attrait pour cette activité ?

Quelles sont les frontières entre le coaching et les activités « voisines » telles la psychothérapie, la formation, le conseil ?

Ce livret, qui s'inscrit dans les publications « cahiers de la déontologie ICF F » a pour objectif de proposer des axes de réflexion et des réponses concrètes sur le coach professionnel à savoir :

- ses valeurs identitaires,
- l'acquisition et le développement de ses compétences,
- ses choix d'activité et de statut,
- ses comportements éthiques.

**Le Comité de Déontologie - ICF France**

# SOMMAIRE

<b>1 - Pourquoi devient-on coach ? .....</b>	<b>4</b>
Les chemins qui mènent au coaching .....	3
Le coaching, une activité de la maturité .....	5
De l'importance de la connaissance de soi pour le coach .....	6
<b>2 - Le cursus de formation du coach .....</b>	<b>7</b>
La formation initiale .....	8
La formation continue .....	9
Le développement personnel .....	10
Les labels ou certifications en coaching .....	11
<b>3 - L'exercice du métier de coach .....</b>	<b>13</b>
Les différentes typologies de coaching .....	13
Les activités complémentaires au coaching.....	14
Les choix pour exercer son activité.....	15
Différentes natures de coaching et différents publics .....	16
<b>4 - La recherche de l'excellence en coaching .....</b>	<b>17</b>
Les principaux comportements éthiques du coach .....	17
Les démarches d'enrichissement .....	19

Ont contribué à la rédaction : Christine LESOIL, Frédéric MARTIN, Elisabeth MORE et Isabelle NOLEAU ; a contribué à l'illustration : Jean-Marie MARCOS.  
Qu'il en soient vivement remerciés !

Joceline HAMON, Coordinatrice du Comité de Déontologie de l'ICF France

# POURQUOI DEVIENT-ON COACH ?

## LES CHEMINS QUI MENENT AU COACHING ...

**Qu'est-ce qui motive un individu à devenir coach ?**

Qu'est-ce qui conduit une personne à choisir d'exercer une activité qui n'est, ni celle du psy, ni celle du formateur, ni celle du consultant ?

En observant la diversité des métiers d'origine de ceux qui sont devenus coaches, on peut en déduire aisément que les motivations sont multiples et variées.

En voici certaines illustrations, sachant que nous ne prétendons pas à l'exhaustivité.  
Bien évidemment, certaines motivations sont complexes et peuvent être le résultat d'une combinaison plus riche.

**En tant que coach, il est important de connaître ses motivations et d'être lucide sur les moteurs du choix de cette activité.**

**En tant que client, il peut être utile de connaître les motivations du coach qui va vous accompagner.**

### Quelles sont les principales motivations à être coach ?

#### La recherche de sens

De nombreux coaches sont issus des rangs de l'entreprise. Combien de managers ou cadres dirigeants aujourd'hui, essouffés par l'absence de stratégie cohérente à moyen terme dans leur entreprise, perçoivent leur activité professionnelle comme vide de sens ?

Etre coach, c'est non seulement regarder et retrouver le sens des choses mais redonner une raison d'être à son activité.

#### Le besoin de liberté

Certains, ayant la fibre entrepreneuriale, ont décidé d'abandonner le salariat et toutes ses vicissitudes pour se mettre à leur compte en créant leur propre activité.

#### La vocation

Accompagner le développement des individus et des équipes, constitue, pour d'autres, une véritable mission de vie.

## ...LES CHEMINS QUI MENENT AU COACHING

### Le besoin de transformation

Devenir coach, c'est aussi et d'abord se transformer : changer sa relation à son environnement, changer ses relations aux autres. Pour aider les clients à se transformer, il faut soi-même être dans un processus de transformation quasi permanent.

### Un volet de plus à son offre

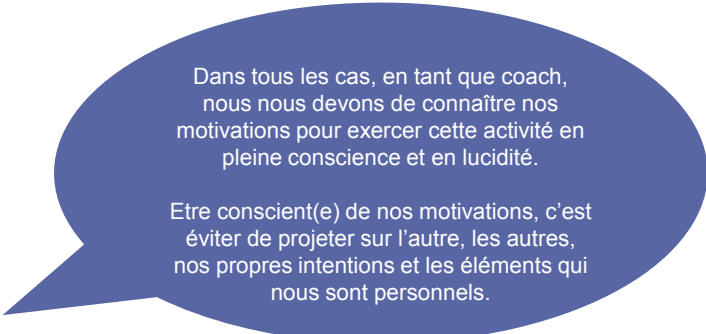
Certains œuvrent déjà dans des activités « connexes » telles que le consulting, la formation, la psychothérapie ; ils ont décidé d'ajouter la corde de coach à leur arc, pour diversifier leur activité et accroître leur portefeuille d'affaires.

### La filiation

D'autres ont découvert l'activité et la posture de coach lors du coaching dont ils ont bénéficié. Cette expérience riche les conduit eux-mêmes à se dédier à cette activité en propre, en « filiation » des coachs qui les ont accompagnés.

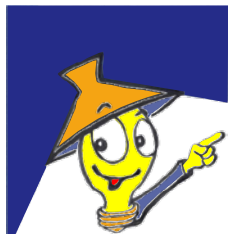
### Le besoin de réparation

En devenant coach, certains choisissent de proposer à leur client, une activité dont ils auraient aimé bénéficier lorsqu'ils étaient salariés. Au travers de leur intervention, ils peuvent revenir sur leur passé et revisiter, voire « réparer » certaines situations.



Dans tous les cas, en tant que coach, nous nous devons de connaître nos motivations pour exercer cette activité en pleine conscience et en lucidité.

Etre conscient(e) de nos motivations, c'est éviter de projeter sur l'autre, les autres, nos propres intentions et les éléments qui nous sont personnels.




## LE COACHING, UNE ACTIVITE DE LA MATURITE

Quelles que soient ses motivations à être coach, une chose est sûre : on ne décide pas de s'orienter vers le coaching, après le bac, comme on décide de faire son droit ou de préparer le concours de médecine.

L'activité de coach est celle de la maturité. Le détachement, la prise de recul, la relativisation ... autant de qualités qui s'acquièrent à l'épreuve du temps et au fur et à mesure des expériences.

Comme l'affirme Pierre BLANC SAHNOUN dans son livre l'Art de coacher : « il faut que les marées de la vie aient émoûssé les angles pointus des ambitions et des certitudes pour pouvoir considérer l'Autre avec le recul bienveillant nécessaire ».



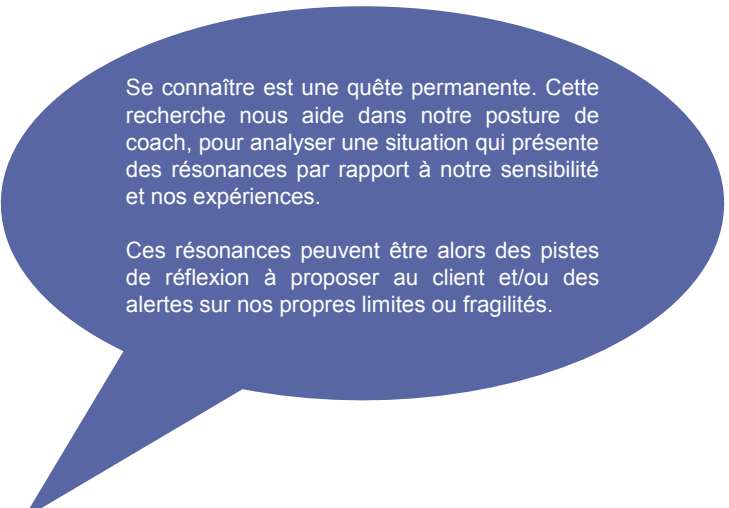
Les différentes expériences que nous avons acquises tant dans le domaine personnel que professionnel vont nous aider à relativiser les situations et à questionner nos certitudes.

Plus généralement, l'enjeu est de sortir de l'interprétation pour être à même de travailler dans le cadre de référence de notre client. Cela ne signifie pas pour autant que ce cadre ne doit pas être challengé !

## DE L'IMPORTANCE POUR LE COACH DE LA CONNAISSANCE DE SOI, DE SES VALEURS ET DE SES LIMITES

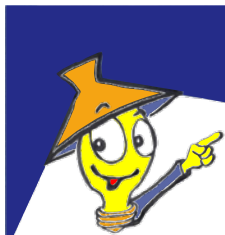
En tant qu'êtres uniques, nous accompagnons des êtres tout autant singuliers, que sont nos clients. Cet accompagnement se fait avec comme premier outil incontournable : nous-mêmes, notre être.

Ce qui comprend notre personnalité, nos valeurs, nos croyances, nos motivations, ...



Se connaître est une quête permanente. Cette recherche nous aide dans notre posture de coach, pour analyser une situation qui présente des résonances par rapport à notre sensibilité et nos expériences.

Ces résonances peuvent être alors des pistes de réflexion à proposer au client et/ou des alertes sur nos propres limites ou fragilités.





# LE CURSUS DE FORMATION DU COACH

Etre coach professionnel nécessite, comme pour tout métier, d'acquérir des compétences tant par un cursus de formation que par l'exercice de la pratique. L'ICF valide ces compétences lors du processus de certification.

## FORMATION

ICF a élaboré un référentiel de compétences qui permet de préciser de façon concrète les qualités attendues d'un coach et de définir, en conséquence, les programmes de **formation initiale** souhaitables.

Cette formation initiale doit ensuite être entretenue et complétée au fil du temps, par des actions de **formation continue** et de **développement personnel**.

## CERTIFICATION

Le référentiel de compétences du coach a également servi à fixer les conditions de certification.

### Rappel du socle des 11 compétences du coach (ICF)

Quel que soit le chemin emprunté, le coach professionnel doit disposer de compétences de base

#### A. Etablir les fondations

1. Respecter les directives éthiques et les normes professionnelles du coaching
2. Etablir le contrat de coaching

#### B. Co-créer la relation

3. Construire un climat fondé sur la confiance et l'intimité
4. Faire vivre une relation de qualité : « présence et rayonnement »

#### C. Communiquer efficacement

5. Ecouter avec beaucoup d'attention
6. Poser des questions fortes ayant du sens
7. Etablir une communication directe

#### D. Apprendre à apprendre à réussir

8. Enrichir et ouvrir le champ de conscience
9. Dessiner les actions à entreprendre
10. Planifier et établir des objectifs
11. Gérer les progrès et la responsabilité

## LA FORMATION INITIALE

Au cours de sa formation initiale, le futur coach apprendra à développer la posture « maïeutique » propre au coaching, mais aussi à poser un cadre de travail éthique offrant au client toutes les garanties de protection et de bienveillance nécessaires à l'atteinte de ses objectifs.

Selon l'école choisie, le futur coach se formera, en complément, à certaines approches telles que : l'analyse transactionnelle, la gestalt, l'analyse systémique, la programmation neuro-linguistique (PNL). Il pourra également se spécialiser vers du coaching individuel, collectif, d'organisation ...

**Est-on obligé de suivre une formation pour être coach ?**

**Pour être reconnu comme coach professionnel l'acquisition des 11 compétences est un pré-requis.**

**En outre ICF exige de chacun de ses adhérents qu'il ait suivi un minimum d'heures de formation en coaching.**

**Comment choisir son école de coaching ?**

Il est recommandé de se renseigner auprès des écoles et de personnes qui ont suivi le programme afin de comparer les approches pédagogiques, les modalités et les intervenants. A noter que la notoriété des écoles est un des facteurs à prendre en compte car il joue un rôle important dans la décision de certains prescripteurs. En outre l'existence d'un réseau école peut favoriser l'établissement de partenariats entre coaches.

ICF accrédite les écoles de coaching en France et à l'étranger qui démontrent que leur processus d'apprentissage développe, chez leurs apprenants, les 11 compétences.

La liste des écoles accréditées ICF est disponible sur le site, à l'aide du lien :

<http://www.coachfederation.org/icfcredentials/program-search-tool/>

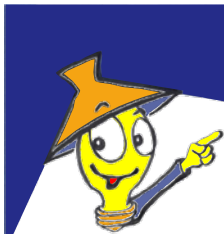
## LA FORMATION CONTINUE



En fonction de ses cibles de clients, de ses domaines d'activités (sport, entreprise, étudiants, ...) et de sa sensibilité, le coach va régulièrement enrichir ses compétences en se formant à différentes approches (modèles, démarches, outils) telles que le coaching paradoxal, le photolangage, les constellations, le MBTI, la PNL, etc.

En mettant en œuvre ces approches qui multiplient les opportunités de mises en situation, le coach va aider son client à porter un regard nouveau sur sa situation afin de trouver des pistes de solutions créatives.

C'est par cette investigation permanente que le coach se renouvelle et devient un guide efficace et éthique pour son client.



La complexité humaine étant difficilement appréhendable, utiliser un seul référentiel théorique, ne présenterait-il pas un fort risque de dogmatisme ?

C'est probablement par la complémentarité des approches que nous aidons le mieux notre client à trouver ses propres clés de compréhension et de développement.

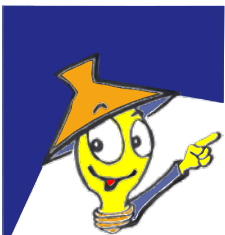
## LE DEVELOPPEMENT PERSONNEL

« Celui qui se sera étudié lui-même sera bien avancé dans la connaissance des autres. »

Denis DIDEROT

Pour compléter sa formation « technique », le coach a davantage à renforcer ses compétences par une démarche continue de développement personnel qui se traduit souvent par un travail psychothérapeutique.

Le métier de coach demande de l'expérience et de la maturité. Savoir écouter et questionner son client, faire preuve d'empathie et de compréhension sans porter de jugement sur lui, sont autant de compétences personnelles que le coach se doit de développer tout au long de sa carrière.



Notre capacité à accompagner nos clients dans leur développement ne dépend-elle pas de notre propre développement et de notre sécurité intérieure ?

**Pour le coach ICF, la formation initiale, la formation continue et le développement personnel visent à renforcer ses compétences.**

**De ce fait, la formation est l'une des exigences de l'adhésion et de la certification ICF.**

# LES LABELS OU CERTIFICATIONS EN COACHING

## PROCESSUS MIS EN PLACE PAR ICF

ICF prévoit deux processus de labellisation :

- l'un concerne les écoles de coaching (processus d'accréditation ACTP)
- l'autre s'adresse aux coachs (processus de certification ACC, PCC et MCC).

### Le processus d'accréditation des écoles par ICF

Chaque école de coaching dispense des certificats ou diplômes, dont aucun, à ce jour, n'est reconnu au « niveau national » par le Ministère de l'Education.

ICF a défini, au niveau mondial, un processus d'accréditation des écoles qui garantit l'acquisition des compétences relatives à l'exercice du métier de coach (cf le référentiel des 11 compétences).

Ce processus dit « ACTP » (Accredited Coach Training Program) comprend 13 étapes ou pré-requis qui garantissent le professionnalisme du programme et du dirigeant de l'école.

Le parcours de certification des coachs est facilité lorsque leur formation a été réalisée dans une école accréditée.

### Le processus de certification des coachs par ICF

Compte tenu de la diversité des contenus pédagogiques fournis par les écoles et des parcours professionnels des coachs, ICF a mis en place un système de « certification », permettant aux clients d'apprécier la qualification d'un coach.

ICF a défini ainsi 3 niveaux de certification, communs à tous les pays :

- ACC (Associate Certified Coach),
- PCC (Professional Certified Coach),
- MCC (Master Certified Coach).

L'obtention de la certification atteste :

- du niveau de formation reçue,
- du niveau de pratique (évalué en heures réelles de coaching),
- de la capacité à coacher à l'aide d'épreuves écrites et d'une épreuve effectuée en situation réelle,
- de l'engagement à progression à l'aide de la supervision.

En devenant membre ICF, le coach s'engage à entrer dans un processus de certification. Les certifications sont délivrées pour une période de 3 ans et nécessitent à chaque échéance, un renouvellement.

## LES AUTRES LABELS DU COACHING

Des fédérations et syndicats de coaching en France proposent des processus de labellisation individuelle.

Citons notamment :

- ❑ **SFC** (Société Française de Coaching),
- ❑ **AEC** (Association Européenne de Coaching), affiliée à l'EMCC (European Coaching and Mentoring Council),
- ❑ **FFC Pro** (Fédération Francophone de Coachs Professionnels) qui a développé une certification en partenariat avec l'AFNOR en 2007,
- ❑ **SPMC**, Syndicat Professionnel des Métiers du Coaching.

D'autres, comme le **SYNTEC**, Syndicat Professionnel du conseil, ont mis en place une labellisation des cabinets de conseil / coaching.

ICF France a programmé une publication portant sur l'analyse comparée et critique des différentes processus de certification en coaching existant sur le territoire français.

### Les critères de certification des coachs ICF

NIVEAU	Heures de formation coaching	Heures de pratique	Heures de supervision	Nombre minimum de clients	Lettres de coachs certifiés PCC ou MCC	Epreuves démontrant les 11 compétences
Associate Certified Coach (ACC)	60	100	10	8	2	examen oral
Professional Certified Coach (PCC)	125	750	10	25	2	épreuve écrite et orale et enregistrement de session
Master Professional Coach (MCC)	200	2500	10	35	3	épreuve écrite et orale et enregistrement de session

# L'EXERCICE DU METIER DE COACH

## LES DIFFERENTES TYPOLOGIES DE COACHING

Les types de coaching sont aussi variés que le sont les appellations de coach. Citons quelques typologies pour illustrer le foisonnement de cette diversité.

Typologie fondée sur les différentes demandes client (source INTERNET).

**Coaching de résolution** : surmonter une difficulté ou un blocage

**Coaching de décision** : prendre une décision importante

**Coaching d'orientation** : trouver sa voie personnelle et professionnelle

**Coaching de recherche d'emploi** : trouver un job en accord avec son potentiel et ses motivations

**Coaching de performance** : concrétiser son potentiel et réaliser ses objectifs

**Coaching de prise de poste** : réussir et s'affirmer dans sa fonction

**Coaching de carrière** : piloter son évolution de carrière et sa reconversion

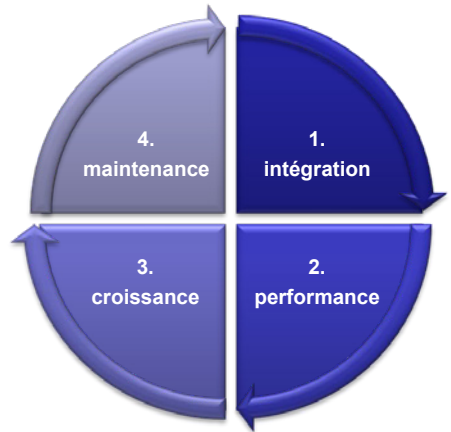
**Coaching d'intégration** : s'intégrer et communiquer

**Coaching de projet de retraite** : profiter pleinement du temps retrouvé

**Coaching d'évolution et de transition** : vivre le changement

A noter que cette liste pourrait être complétée encore...

D'autres typologies sont davantage structurées. Citons à titre d'illustration celle proposée par Bernard HÉVIN et Jane TURNER dans leur livre intitulé « manuel de coaching » paru aux éditions Dunod



Les 4 formes de coaching suivent un cycle :

**1. le coaching d'intégration** : pour intégrer une nouvelle fonction, assumer une nouvelle identité de rôle

**2. le coaching de performance** : reprendre contact avec ses ressources et ses compétences

**3. le coaching de croissance** : gérer des transitions positivement et donner un nouveau sens à sa vie

**4. le coaching de maintenance** : maintenir et enrichir la phase plateau (phase où tout va bien).

## LES ACTIVITES COMPLEMENTAIRES AU COACHING

La très grande majorité des coaches a une ou plusieurs autres activités complémentaires au coaching.

Parmi les activités le plus souvent pratiquées, on peut citer le conseil, la formation et la psychothérapie.

### Quelles sont les spécificités de chacune de ces activités par rapport au coaching ?

**Le conseil.** Le consultant est l'expert dans son domaine : il fournit une analyse et des solutions sous forme de préconisations, de conseils. Le consultant peut également être sollicité comme ressource dans la mise en œuvre des solutions.

- ❑ A contrario, la posture de coach invite le client à identifier et à expérimenter ses propres solutions.

**La formation.** Le formateur a pour rôle de développer des compétences en transmettant des savoirs (connaissances) et des savoir-faire.

Pour être imputable au titre de « la formation professionnelle continue », une action de formation doit comprendre :

- des objectifs pédagogiques,
- un programme préétabli,
- les modalités pratiques,
- l'évaluation de l'action de la formation.

- ❑ A contrario, le coach adapte son intervention à la problématique et au contexte du client. Les objectifs du coaching sont co-construits avec le bénéficiaire et le programme s'ajuste au fur et à mesure de ses besoins.

### La psychothérapie

En règle générale, le thérapeute explore le passé de son patient pour l'aider à comprendre l'origine des problèmes présents et contribuer à le « guérir » de ses symptômes.

- ❑ A contrario, le coach travaille essentiellement sur le présent et le futur, en fonction d'objectifs définis avec le client, en invitant son client à se mettre en action. Le coaching n'a donc pas pour vocation de « soigner » mais d'apporter au client autonomie et puissance pour surmonter ses difficultés.

En fonction de la problématique et du contexte du client, nous pouvons être amenés à lui proposer une ou plusieurs autres activités.

Attention, nous ne pouvons exercer ces activités que si elles rentrent dans nos propres champs de compétences, sinon il s'agit d'orienter le client vers d'autres professionnels.

**Dans tous les cas, il nous appartient de bien expliciter le cadre de nos interventions.**





## LES CHOIX POUR EXERCER SON ACTIVITE

Si chaque membre ICF est engagé à respecter le code de déontologie, les problématiques d'ordre éthiques peuvent varier en fonction de la structure dans laquelle le coach intervient.

### ❑ Le coach interne

Salarié de l'entreprise au même titre que ses clients, le coach interne doit porter une vigilance particulière à la mise en œuvre de son activité. Plus précisément, il doit porter son attention sur :

- le cadre de confidentialité,
- l'élaboration d'un contrat formel,
- un positionnement hiérarchique qui lui garantisse son indépendance.

Faisant partie du système, la difficulté réside dans la prise de distance nécessaire pour sortir du contexte de l'entreprise et aider son client. La co-intervention ou la supervision par des coaches externes prend alors une importance accrue.

### ❑ Le coach intervenant dans une association

Certaines associations tournées vers la relation d'aide font appel à des coaches le plus souvent bénévoles.

Quels sont les risques à exercer le coaching dans une relation non rémunérée ? En l'absence de relation financière, le coach doit rester attentif à ce que le principe d'une contrepartie explicite soit maintenue. Celle-ci permet la co-responsabilité, maintient la liberté de chacune des parties et donne de la valeur au service rendu.

### ❑ Le coach indépendant

A priori, l'indépendance du statut est un gage de neutralité dans la posture du coach. Il reste que le coach est dépendant financièrement de ses clients.

Quand le coach indépendant travaille comme sous-traitant d'un prestataire de services, les propres intérêts de ce dernier peuvent se révéler contradictoires avec le cadre d'intervention du coach.

Dans tous les cas, le coach doit rester vigilant à ce que la relation financière ne le conduise pas à accepter des compromis touchant à son cadre déontologique.

### ❑ Le coach en cabinet

Le coach, associé ou salarié d'un cabinet, est confronté aux mêmes risques que le coach indépendant, qui intervient en sous-traitance. Le risque de non-indépendance est accru du fait de la relation de subordination du coach salarié du cabinet.

Que ce soit en tant que coach prestataire ou coach salarié, les conflits peuvent être de différentes natures :

- méthodologique (par exemple, durée et séquençement des séances de coaching ou promotion de formations à la place de coaching),
- technique (par exemple promotion par le cabinet d'outils spécifiques),
- financière (négociation du nombre de séances).

**Quelle que soit la structure de son activité, le coach se doit de rester maître du cadre et du processus de ses interventions.**

## DIFFERENTES NATURES DE COACHING ET DIFFERENTS PUBLICS

Les catégories de coaching, à l'image de la diversité des appellations de coach, sont multiples. Dans un souci de clarté, nous distinguons le coaching individuel du coaching collectif.

### Coaching individuel

Le coaching s'adresse à toute personne qui souhaite se donner les moyens d'exprimer au mieux son potentiel, en accord avec ses motivations profondes, dans son contexte personnel et professionnel.

#### →Le public concerné

Le coaching s'adresse à tous les secteurs d'activité (l'entreprise quel que soit son domaine d'activité, la fonction publique, le monde politique, les organisations associatives, les professions libérales, artistiques et sportives), comme aux particuliers...

De fait, le recours au coaching est moins lié à un type d'activité qu'à la démarche d'un individu qui, à un moment-clé de son parcours, fait le pari d'investir activement dans son développement, aussi bien personnel que professionnel.

A noter que, lorsqu'il intervient pour un client rattaché à une structure (entreprise, association, famille, école ...) le coach doit gérer une double relation : la relation au bénéficiaire du coaching et la relation commerciale avec l'institution qui rémunère généralement le coach.

Le coaching s'adresse à tous les publics :

- adultes en activité ou en repositionnement, à la retraite,
- adolescents (collégiens, lycéens, étudiants) avec, par exemple, l'amélioration de leur organisation personnelle, le développement de l'apprentissage, l'élaboration de leur projet professionnel.

### Coaching collectif

Il comprend plusieurs déclinaisons : coaching d'équipe, coaching collectif, coaching d'organisation (team building, co-développement professionnel)...

Le **coaching d'équipe** a pour but d'améliorer la performance d'un ensemble de collaborateurs d'une même entreprise autour d'objectifs communs à l'équipe.

Le **coaching d'organisation** est une forme de coaching d'équipe qui vise le développement de l'organisation toute entière, au travers d'une vision stratégique partagée, en s'appuyant sur les valeurs de l'entreprise.

Le **coaching individuel en groupe** est une démarche qui utilise le groupe pour le développement de ses membres. L'une des formes répandues s'inspire des groupes de co-développement professionnel de Adrien PAYETTE et Claude CHAMPAGNE.

Ces différentes formes de coaching collectif stimulent les capacités de changement individuel dans une dynamique collective, favorisent l'émergence et la mise en œuvre de solutions innovantes.

Plus généralement, le coaching collectif contribue au développement d'entreprises apprenantes, recourant à l'intelligence collective.

# LA RECHERCHE DE L'EXCELLENCE EN COACHING

## LES PRINCIPAUX COMPORTEMENTS ETHIQUES DU COACH ...

Le premier livret définit la déontologie comme «*un cadre de référence qui permet de se garantir contre certaines pratiques désordonnées* ».

**Quels sont concrètement les éléments de ce cadre de référence que nous devons mettre en œuvre pour exercer notre métier ? Quelles postures, quels comportements devons-nous adopter ?**

Citons les trois principales qui s'appliquent quelle que soit la nature du coaching et le public envisagé.

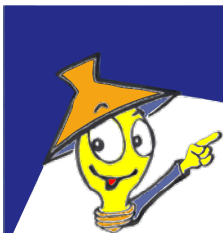
### 1. Le respect de la confidentialité

Pour permettre au client d'explorer librement et en toute sécurité les situations qu'il souhaite, le coach doit poser le cadre de confidentialité en tout début d'intervention, favorisant ainsi l'alliance coach/client nécessaire au bon déroulement de l'accompagnement.

Les règles écrites de confidentialité doivent figurer dans le contrat. Par exemple :

- préciser les relations que le coach aura avec chacune des parties, prescripteur, hiérarchique, bénéficiaire du coaching,
- préciser ce que le coach est habilité à communiquer avec chacune de ces parties.

La confidentialité est tout autant essentielle pour le coach interne car, si sa crédibilité ou son intégrité est mise en cause, il risquerait de compromettre l'exercice de son activité.



Attention à ne pas citer en public, sans leur accord, les noms des personnes accompagnées ou à ne pas donner d'informations qui permettraient de les identifier.

## ...LES PRINCIPAUX COMPORTEMENTS ETHIQUES DU COACH

### 2. L'accord formel sur le contrat

L'existence d'un contrat écrit s'impose pour expliciter sans ambiguïté les modalités et les résultats attendus dans le coaching. Le coaching crée souvent de fortes attentes, tant de la part du bénéficiaire du coaching que du prescripteur. L'existence d'un contrat écrit permet de se prémunir contre le risque de déception, voire de contestation, accru par la durée de l'intervention et les changements de perception qui l'accompagnent généralement.

Que comprend plus précisément le contrat entre les parties signataires ?

- les objectifs du coaching avec les indicateurs mesurables associés,
- la planification des séances (nombre, lieu, possibilité de report),
- les engagements de chacun (présence, travail en intersession, implication),
- les règles de confidentialité,
- les conditions de résiliation de chacune des parties,
- le tarif et les conditions de règlements.

### 3. La reconnaissance de ses limites et de ses champs de compétences

La question pour le coach est d'évaluer la situation qu'il rencontre afin de clarifier sa capacité à intervenir. Or, définir ses propres limites et champs de compétence peut s'avérer un exercice délicat.

Par exemple : comment estimer que son client est au bord du « burn-out » et évaluer sa propre capacité à gérer ce type de situation si elle fait écho à son histoire personnelle ?

La décision fait appel à son appréciation et son jugement personnel. Le recours à un tiers en supervision ou en intervision (groupe de pairs) est une démarche qui peut souvent éclairer le coach dans sa décision.



Le code de déontologie pose un certain nombre de règles protectrices tout autant pour le bénéficiaire du coaching que le prescripteur et le coach, règles que nous devons retrouver dans le contrat écrit.

## LES DEMARCHES D'ENRICHISSEMENT ...

La recherche d'excellence passe nécessairement par de la supervision et peut être complétée par une démarche de développement personnel et par d'autres pratiques de ressourcement.

### 1 - La supervision est inscrite dans la charte déontologique ICF

Se faire superviser est l'un des engagements formels que chaque membre ICF prend en signant la charte déontologique. Ce processus de suivi (analyse de pratiques) s'inspire de ce qui est généralement mis en place dans les métiers de la relation d'aide.

Incontournable pour la profession de coach, la supervision a pour vocation d'interroger chaque coach sur sa propre pratique, en travaillant notamment sur les situations délicates qu'il rencontre.

### Quelles sont les bonnes pratiques en matière de supervision ?

*Quelles modalités de supervision ?*

*Quel superviseur ?*

*A quelle fréquence ?*

#### Supervision individuelle ou collective ?

La supervision peut se pratiquer en présentiel ou à distance, en individuel ou en groupe.

Chaque forme apporte des avantages spécifiques : le face à face privilégie une certaine intimité quand le groupe apporte la diversité des regards.

*« Individuelle ou collective, la supervision est vitale pour un coach, c'est un souffle d'air, une bouffée d'oxygène. La supervision permet de consolider les connaissances et l'expérience ou de s'en affranchir et de gagner en autonomie. »*

Martine VOLLE,  
MCC, Past- Présidente  
ICF France 2006-2008

#### Comment choisir son superviseur ?

Parmi les critères de choix (liste non exhaustive), citons :

- le niveau de séniorité (pratique du coaching),
- l'expérience en supervision,
- le niveau de certification ICF,
- la maîtrise d'approches multi-référentielles,
- l'expérience multiculturelle (internationale, communautaire),
- l'expérience de populations (jeunes, retraités) ou de domaines spécifiques (stress, leadership, risques psycho-sociaux),
- l'expertise dans un domaine (publications, conférences),
- la capacité à confronter le coach,
- la culture.

Et finalement, la relation intuitu personae reste déterminante dans le choix de son superviseur (tout comme le choix d'un coach).

## ... LES DEMARCHES D'ENRICHISSEMENT

Sur le site ICF France, on peut trouver la liste des superviseurs coachs certifiés PCC ou MCC.

### Y a-t-il une fréquence recommandée ?

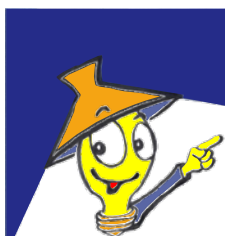
La fréquence de supervision dépend des besoins de chaque coach.

Pour ICF, un quota d'heures de supervision individuelle par un coach reconnu est requis dans les critères de certification.

Au-delà de l'exigence imposée par la certification, ICF conseille une supervision régulière. Ceci est d'autant plus vrai pour un coach débutant, même si cela s'applique tout autant au praticien confirmé.

Un rythme d'une séance d'1 à 2 heures par mois est préconisé pour une activité en coaching régulière.

La fréquence peut être bimensuelle, voire trimestrielle quand elle se déroule sur une demie journée ou une journée entière.



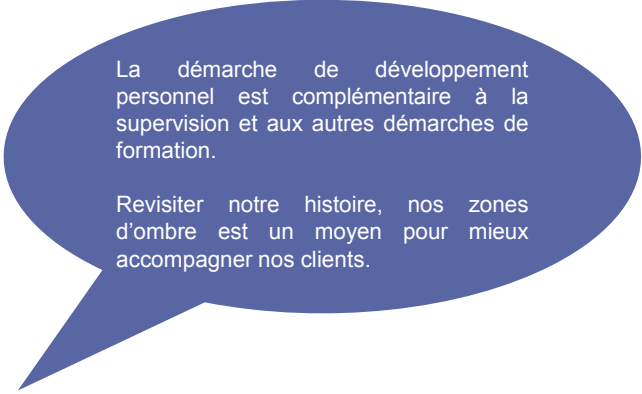
Changer de mode de supervision et/ou de superviseur est une manière de changer de regard et d'évoluer dans notre pratique.

## ... LES DEMARCHES D'ENRICHISSEMENT

### 2. Le développement personnel

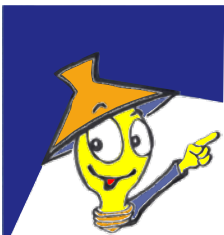
Le développement personnel correspond à toute démarche qui concourt à une meilleure connaissance de soi, à la valorisation ou l'actualisation de ses potentiels, à l'amélioration de sa qualité de vie et à la réalisation de ses aspirations

Citons, par exemple, le travail psychothérapeutique qui est une des démarches de découverte de soi, au même titre que la méditation, les profils de personnalité appliqués à soi, les approches corporelles, artistiques et sportives.



La démarche de développement personnel est complémentaire à la supervision et aux autres démarches de formation.

Revisiter notre histoire, nos zones d'ombre est un moyen pour mieux accompagner nos clients.



## ...LES DEMARCHES D'ENRICHISSEMENT

### 3. Les autres pratiques de ressourcement

Il existe des opportunités complémentaires à la supervision et au développement personnel qui concourent à renforcer la puissance du coach.

#### ❑ faire partie d'un groupe de co-développement (intervision)

Certaines formations initiales en coaching incluent des séances de travail en groupes de pairs, une pratique vertueuse qui nous place tour à tour, comme coach ou comme coaché.

ICFF facilite la mise en œuvre de groupes de pairs dont l'organisation relève des antennes locales.

#### ❑ se ressourcer

Se ménager des temps de réflexion, avoir une bonne hygiène de vie, favoriser un équilibre personnel sont autant de pistes sur lesquelles le coach interpelle souvent ses clients.

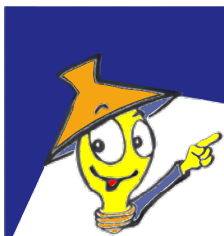
Mais qu'en est-il du coach ?

Le coach se doit d'appliquer à lui-même les mêmes pratiques qu'il suggère à ses clients.

#### ❑ maintenir des travaux de recherche sur le coaching

Pour développer le professionnalisme des coachs, l'un des objectifs d'ICF est de favoriser l'implication de ses membres dans des groupes de réflexion, de recherche et de pratique.

Théoriser sa pratique et publier ses recherches contribuent au développement de notre profession.



En restant soi-même en éveil et en mouvement, nous invitons nos clients à rentrer dans une dynamique d'évolution.



## LES PROCHAINS CAHIERS DE LA DEONTOLOGIE ...

### Prochaines parutions

**Cahiers 3 : le coach avec ses clients**

**Cahiers 4 : le coach dans son environnement**, (pairs, superviseurs) et l'image projetée dans le public, la presse.

### Sont déjà parus

**Cahiers 1 : la déontologie du coaching**

### Autres publications envisagées

Analyse comparée des différents processus de certification en coaching

Cas de coaching avec problèmes éthiques

Le code de déontologie commenté et illustré d'exemples pris dans différentes situations

L'achat du coaching

### Vous avez des idées, des points de vue, l'envie de partager en groupe ou de transmettre ?

Rejoignez le groupe de travail « Comité de Déontologie » pour participer à l'une des publications.

Faites-vous connaître à l'adresse mail : [joceline.hamon@coachfederation.fr](mailto:joceline.hamon@coachfederation.fr)

## MES NOTES





**ICF France**  
57, rue d'Amsterdam  
75 008 Paris

**[contact@coachfederation.fr](mailto:contact@coachfederation.fr)**

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