



Ce n'est pas la fin. Ce n'est même pas le commencement de la fin. Mais, c'est peut-être la fin du commencement.

Winston Churchill

Edito

Par Thibault

Historique est le premier mot qui me vient à l'esprit pour rédiger cet édit. Historique parce que nous arrivons tous à la fin de notre cycle de certification de Coach CT, mais historique surtout, puisque les promotions CT 2015 de Bordeaux et de Toulouse ont réussi le même exploit : celui d'être entièrement certifiées et d'afficher 100% de réussite au tableau des scores. Nous avons écrit au travers de ces événements, une nouvelle page dans notre histoire, mais aussi dans celle de l'école Alliance Coach. Je profite donc de cet édit pour tous nous féliciter de ce bel exploit, qui a affirmé notre détermination face à l'effort ainsi que notre quête de performance dans l'épreuve.

Cette belle histoire s'est aussi écrite lors du premier rapprochement des promotions de Bordeaux et de Toulouse en fin d'année 2016. Nous avons expérimenté des travaux d'Intelligence Collective, où j'en retiens une expérience intéressante et apprenante, tout comme la rencontre avec Serge Eskenazi que je salue au passage. Enfin, historique aussi, car c'est la dernière newsletter que nous publions dans le cadre du groupe métier de coach de la promotion CT12 Bordeaux ; promotion que je remercie pour son implication dans la réalisation des travaux autour du métier de coach, permettant ainsi à cette newsletter d'avoir existé.

Nous sommes donc tous arrivés à la fin d'un cycle et nous en démarrons maintenant un

nouveau. L'approche par la numérologie de l'année 2017 indique le chiffre $1 (2+0+1+7 = 10 = 1+0 = 1)$, qui représente le commencement et la création. Le livre est ouvert, je souhaite à chacun d'entre vous de poursuivre l'écriture de son histoire et de continuer de grandir par l'acquisition de nouvelles connaissances, ainsi que par l'expérimentation de nouvelles situations.

Ce dernier opus de notre newsletter sera pour vous je l'espère, dans la continuité des précédentes, avec de l'information pertinente qui stimulera votre curiosité et vous donnera envie d'en connaître davantage sur le métier de coach.

C'est donc avec une certaine fierté de ce premier parcours accompli sur la certification CT que je pose maintenant ma dernière plume sur cet édit, car le temps est venu pour moi, pour vous, pour nous, de s'envoler vers de nouveaux horizons.

Bien chaleureusement,

Thibault

Tam Tam Coach -

La newsletter de la promotion CT12 Bordeaux

DANS CE NUMERO

Coach aujourd'hui quoi demain ?

Page 2

Le réseau du coach professionnel

Page 3



L'offre de services en coaching

Page 4

Le coaching en Allemagne, l'exemple d'Airbus Helicopters

Page 6

Les canaux d'information et la veille documentaire

Page 7

Coach aujourd'hui quoi demain ?

par Par Ali, Martine et Maud

Actuellement, plus de 60% des entreprises françaises ont recours au coaching pour accompagner leurs salariés et faire progresser le management. A tel point qu'aujourd'hui, le coaching est devenu un véritable instrument de gestion des ressources humaines, au même titre que les formations.

Aujourd'hui plus que jamais, devenir coach se présente comme une solution performante pour qui veut **accompagner les entreprises et les individus dans leur développement**. Mais alors que l'on voit fleurir un peu partout des personnes qui se prétendent coach de tout et n'importe quoi, il est peut-être temps de rappeler qu'**être coach, c'est un métier**, et que **devenir coach c'est un apprentissage** : retour sur une notion qui fait des vagues. Pour autant, le marché du coaching semble destiné à un **bel avenir**.

Quelques chiffres...

En France,

- Le marché représente 90 millions d'euros en 2005 et 105 millions d'euros en 2010.
- Aujourd'hui, il est estimé à 140 millions d'euros contre 47 milliards d'euros pour l'audit et le conseil.
- Notoriété : +9% entre 2010 et 2014.
- Environ 3000 coachs en activité en France pour CA moyen de 40 k euros/an.

Au niveau international,

- 2 milliards de dollars dans le monde en 2012.
- 45000 coachs dans le monde.
- En grande Bretagne, 30 à 40% des budgets formations des entreprises sont utilisés aujourd'hui pour le coaching.

L'organisation du métier

Rares sont les pratiques professionnelles où la possibilité de partager avec ses pairs des expériences, des difficultés et des interrogations soient à ce point institutionnalisées.

Au-delà de cet aspect le plus pragmatique, il semble important d'insister sur un certain nombre de points – dans une optique

systemique – qui justifient, **le fait que l'avenir du métier de coach se joue en grande partie dans le travail de supervision**.

Ainsi, « être en supervision » ne devrait pas seulement relever d'une obligation mais correspondre à **l'évolution d'une pratique** qui se doit de suivre l'évolution des entreprises et, de ce fait, celle de la société.

L'évolution du métier

Tous les bouleversements au sein du marché du travail le rendent incertain ; le chômage et les emplois précaires deviennent une réelle menace, quel que soit le métier exercé, la reconversion professionnelle se fait plus difficile et la durée de chômage plus longue. Les entreprises recherchent des profils de plus en plus performants, pouvant s'adapter à leurs conditions de travail et se modeler à leur image.

Ainsi, la demande de coachs se fait de **plus en plus fréquente**, que ce soit dans un cadre externe ou interne à l'entreprise. Effectivement, par l'entremise de leur DRH, les entreprises font de plus en plus appel à des coachs pour des missions variées, allant du coaching des dirigeants à celui des managers et middle-managers, certaines allant même jusqu'au coaching des employés.

En effet, son expansion est favorisée par le chamboulement des valeurs de la société, telles que les transformations familiales (ménages de moins en moins nombreux et moins stables), **la complexification du marché du travail** (chômage et emplois précaires, le rapport famille/travail, le vieillissement de la population - forte demande dans le secteur de la santé et de l'assistance sociale -).

Vers de nouvelles tendances de coaching

Dans son livre *A guide to Third Generation Coaching*, Reinhard STELTER identifie une nouvelle tendance du coaching qui a pour ambition de prendre en compte les

changements de la société occidentale. Celle-ci devient plus diverse, plus affranchie des grands systèmes de sens et plus libre par rapport au monopole du savoir. Toutefois, elle place les personnes face à de terribles défis identitaires et à une reconstruction permanente et profonde. Il n'est que l'un des nombreux exemples de coachs qui voient leur profession basculer d'une approche moderniste à une approche postmoderniste.

Le modernisme serait animé par une science indépendante des valeurs, tandis que le postmodernisme prendrait en compte la complexité dans une vue multi-perspective, constructiviste et interprétative. L'EBC (Evidence Based Coaching) relèverait du modernisme tandis que ce décrit Reinhard STELTER ferait partie des approches postmodernistes.

Le marché du coaching aura besoin de l'une et de l'autre approche en raison du clivage qui se formera entre les entreprises devenues intelligentes et les autres. Certains coachs sauront ou auront le talent de faire la part du modernisme et du postmodernisme selon les besoins de leurs clients, alors que d'autres opteront pour l'une ou l'autre approche.

En termes de méthodes, une première génération de coachs a utilisé la psychodynamique et le comportementalisme (et ses formes dérivées telle que l'analyse transactionnelle) pour permettre au coaché d'atteindre ses objectifs. La deuxième génération de coachs utilise la systémie et la psychologie positive en vue d'aider le coaché à construire les bases d'un futur désirable et désiré. La troisième génération utilisera d'autres modèles, peut-être le narratif, les systèmes de valeurs ou même la philosophie, afin d'inscrire le coaché comme humain responsable au sein d'un monde devenu hypercomplexe.

Pour résumer, le futur nous obligera à nous organiser face à une plus grande diversité de besoins et de modèles. Nos intelligences seront mises à l'épreuve, tandis que nos clients feront preuve d'une exigence accrue en reflet de leurs enjeux. C'est donc aussi collectivement que les coachs devront faire face.

Le réseau du coach professionnel

par Maud



Concrètement, la construction d'un **réseau professionnel** a pour objectif majeur de rassembler autour de vous un ensemble d'observateurs prêts à vous faire signe dès qu'une opportunité se présente. Il doit vous permettre d'utiliser vos relations et les relations de vos relations pour rencontrer votre futur client.

Comment l'activer ?

Tout simplement, en n'en parlant autour de soi ! Il faut communiquer auprès de ses contacts professionnels, personnels et familiaux. Être adhérent à une association est aussi important ! Vous pouvez également l'activer par les réseaux sociaux comme LinkedIn, Viadeo, Twitter...



Interview : André Dan, conférencier, consultant, e-Coach et fondateur du Networking Performance Institut.

Quelles sont ces personnes et les réseaux qui constituent mes relations depuis que je suis professionnellement actif ?

« Je suis très choqué quand, dans des formations, les gens me disent qu'ils n'ont pas de réseaux. Parce que quand je fouille un peu, je trouve qu'ils ont tous fait des études, ils ont tous fait des stages, ils ont tous eu des jobs... Conclusion : ils ont un réseau ! Le problème

c'est qu'ils n'ont pas réussi à le soigner, à capitaliser au niveau relationnel. Ils n'ont pas réussi à structurer leur réflexion en se disant : "mon réseau est capable de m'apporter ceci et je suis potentiellement capable de lui apporter cela"... », explique André Dan.

Formuler ses objectifs personnels d'évolution

Ici, l'expert se veut très pragmatique. A titre d'exemple, l'entrepreneur qui voudra se lancer dans une affaire à l'échelle internationale devrait fréquenter des gens qui sont dans cette optique. « C'est ainsi qu'il saura si en dépit des contraintes que cela implique, il tient toujours à son projet », explique-t-il, soulignant que cela permet d'éviter de se lancer et de regretter plus tard, parce que les illusions tombent : « finalement, ce n'est pas mon truc ».

Cependant si l'objectif de l'entrepreneur se confirme, cela lui permet de tisser de solides réseaux dans son domaine de prédilection. A ce propos, l'expert partage une expérience : « Il y a 15 ans, je me suis dit que je ne connaissais pas assez de capital-risqueurs (venture capitalists). Alors que je voulais vraiment explorer ce domaine, j'ai fréquenté des clubs d'affaires et participé à des événements avec des investisseurs. J'ai fait le pas vers eux en démarche ouverte de networking. Un an après avoir investi du temps de l'argent à les fréquenter, l'un d'eux me dit : "j'ai besoin de toi pour m'aider dans une entreprise dans laquelle j'ai mis de l'argent". J'ai accompli cette mission et six mois après j'ai pu lever 2 millions € auprès d'un fonds d'investissement pour la société pour laquelle je travaillais. »

Une fois que ces trois prérequis liés au passé (qui je connais déjà), au présent (qui je suis) et futur (quels sont mes objectifs) du « networker » sont assurés, celui-ci peut donc voir comment soigner son réseau. Et selon André Dan, la façon d'y procéder dépendra foncièrement des objectifs poursuivis. « **La philosophie majeure du fait de développer et soigner ses réseaux professionnels, c'est l'entraide** », explique l'expert. De ce fait, deux choses sont essentielles :

Ecouter et aider (savoir donner)

Ici le principe est simple. Il s'agit d'être à l'écoute de son réseau et savoir lui prêter main forte. « Si un de mes contacts dont la compétence est prouvée veut se lancer dans un domaine et n'a pas d'investisseurs à sa portée, je peux le mettre en relation avec les investisseurs que je connais. En cela, je l'aide indirectement », argue Dan. Cependant, le coach met en garde. « **La pire des choses à faire est de mettre les gens en relation sans connaître leur projet, ou mettre tout le monde en relation avec tout le monde** », dit-il. « Dans le cas cité ci-dessus je prendrais le temps de comprendre le projet de mon contact et je ne le mettrais en relation qu'avec trois ou quatre investisseurs, mais certainement pas avec les 30 que je connais, parce que c'est le résultat de beaucoup d'années de travail. Et il n'est pas question de les transmettre à un entrepreneur sans être certain que cela puisse lui être utile ».

En revanche, le « networker » devra éviter de se positionner en incontournable entre deux contacts parce qu'il les a mis en relation. « **Quand on veut soigner ses réseaux, la pire des choses, c'est de mettre des boulets aux gens. On doit faciliter la relation directe entre eux, et proposer de l'aide supplémentaire si c'est utile seulement** », fait remarquer l'expert.

Utiliser à bon escient les réseaux sociaux

On ne le dira jamais assez, **les réseaux sociaux ont révolutionné le networking**. Il y a quelques années encore, le carnet d'adresses n'était connu que de son détenteur et de ceux à qui il acceptait de l'ouvrir. Avec les réseaux sociaux cependant, le carnet d'adresses est (généralement) à découvert. « C'est un changement de paradigme. Si les gens changent quelque chose de leur activité professionnelle, ils mettent à jour leurs profils sur les réseaux sociaux, s'ils changent d'adresse mail, numéro de téléphone, résidence, ... on l'apprend quand on en a besoin », explique l'expert qui a déjà formé plus de 5000 personnes à l'utilisation de LinkedIn et plus de 1000 personnes à l'utilisation de Twitter.

Après cette interview de Monsieur Dan, je dirais que le plus important pour faire travailler votre réseau, c'est de **communiquer** sur ce qu'on fait, être **membre** d'une association (cf. Tamtam Coach 2), être **ok** avec soi-même, à l'**écoute**, savoir **donner** pour recevoir et avoir travaillé sur sa propre **évolution**. Et si malgré ça, c'est dur, n'hésitez pas à demander de l'aide gentiment et professionnellement...

L'offre de services en coaching

par André et Thibault

Définition

Selon le dictionnaire Larousse :

- Offre est « l'action d'offrir, de proposer une prestation » à quelqu'un.
- Service est « l'action de s'acquitter de certains devoirs ou de certaines fonctions, où le résultat de cette action se traduit en avantages ».

Une offre de services représente une proposition de services, définie et cadrée, fournissant toutes les informations sur les conditions d'exécution et de réussite de la prestation proposée.



Offre de service : les grandes sections

- Introduction
- Compréhension du mandat
- Coût
- Échéancier du mandat

Introduction

L'introduction est la première section que le client verra de votre offre de service. Elle doit de prime abord, donner l'envie au client de lire le reste de votre offre de service, mais aussi vous donner de la crédibilité au travers de la présentation que vous ferez de votre entreprise.

Compréhension du mandat

La compréhension du mandat est la section la plus importante d'une offre de service. On explique clairement au client notre compréhension de sa demande en répondant aux questions :

Quelles sont les raisons qui poussent actuellement le client à démarrer ce projet ?

Reprendre les termes utilisés par le client et décrire la problématique à laquelle on répond.

Pourquoi le client désire engager les services de mon entreprise ?

Lister et décrire nos livrables, notre approche, notre méthodologie,...

Coût

Cette section exprime notre prix pour effectuer le travail décrit précédemment.

Les informations doivent être détaillées :

- Coût horaire (indiquer le nombre d'heure nécessaire pour réaliser le travail)
- Coût forfaitaire (si applicable)
- Coûts en sus (si applicable)
- Validité de l'offre (ex: les coûts sont valables pour une période de 30 jours)
- Conditions de paiement (ex: 3 versements, payable à la réception de la facture,...

Échéancier du mandat

Ici est communiquée la planification du travail que l'on propose dans l'offre de service : la durée du travail à réaliser, les dates de début et de fin, les étapes, la livraison des livrables ...

Bonus

On n'a jamais deux fois l'occasion de faire une bonne première impression !

L'offre de service est souvent le premier « livrable » qu'un futur client verra de nous. Pour cette raison, sa rédaction devra être réalisée avec sérieux et sa présentation soignée.

De plus, faire relire son offre de service par une tierce personne est un bon moyen de déceler des erreurs de syntaxe et d'identifier si certaines sections doivent être retravaillées de façon à les rendre plus claires.

Offre de service en coaching

En coaching, l'offre de service regroupe potentiellement les axes suivants :

- **Le coaching individuel en entreprise ;**
- **Le coaching individuel personnel ;**
- **L'accompagnement des équipes ou TeamBuilding ;**
- **L'accompagnement des organisations.**

Le coach produit une proposition décrivant la prestation proposée. La proposition fait partie de l'offre de service au même titre que l'offre elle-même.

Il y a un côté holomorphique entre la proposition et le contenu qu'elle décrit.

La proposition doit donc être de qualité. Elle peut inclure les thématiques suivantes à titre d'exemple :

1. Interlocuteurs
2. Le contexte général
3. Nos convictions et réflexions
4. Notre proposition de travail

- a. Les enjeux de l'accompagnement
 - b. Les méthodes
 - c. Les concepts théoriques
5. Périmètre de la prestation
 - a. Nombre de personne et lieu de la prestation
 - b. Macro planning (à titre indicatif)
 - c. Carte d'identité professionnelle des intervenants
 6. Proposition financière
 - Durée de Validité
 7. Signature des parties

L'offre de service incluant la proposition peut être guidée par le sens, le contenu et le processus.

- Le sens qu'apporte la solution vis-à-vis du problème et même au-delà ;
- Le contenu et le processus qui seront concrets pour le commanditaire ;
- La clarté ;
-

L'offre de service étant l'antichambre du contrat d'affaire, les points ci-dessus vont permettre, autant que faire se peut, de mieux gérer les risques du contrat triangulaire.

Offre de service & contrat triangulaire

Le concept de contrat triangulaire ouvre une perspective importante sur la complexité systémique que peut comporter une action de coaching au sein d'une organisation.

Chaque action de coaching peut être à la fois perçue comme une opportunité d'accompagnement d'un client et comme une fenêtre ouverte sur des possibilités d'accompagnement d'une organisation toute entière.

Dans ce sens, il est proposé aux coachs intervenant en systèmes professionnels de ne jamais considérer que seule la **cible désignée** (voir la définition de Patrick Duvivier) soit leur client en accompagnement.

Chaque acteur dans le système mérite au minimum une rencontre et peut faire l'objet d'un travail de coaching, même minimal.

L'attention que porte le coach à la notion de fantasme (de collusion, patronal, subversif) dans le contrat triangulaire est aussi une partie de l'offre de service que le coach prodigue au commanditaire par son professionnalisme.

Le coaching en Allemagne, l'exemple d'Airbus Helicopters

par Sophie

Retour sur l'interview de Julia KAAG*, en charge du « Change Management » et du « Leadership Development » chez Airbus Helicopters



Le coaching n'est pas forcément « culturel » partout en Allemagne mais il est de plus en plus considéré comme un **bon outil de développement** au sein d'Airbus Helicopters. Il est clairement associé à un **signe de reconnaissance**. On est loin du « coaching – punition ».

Au sein de l'entreprise, le coaching concerne majoritairement les « top managers » et

les talents, mais de plus en plus de demandes sont formulées pour des employés.

Généralement, les demandes émergent pour soutenir le développement d'un collaborateur, accompagner une prise de poste ou faire face à une problématique.

Le coaching s'est beaucoup développé au cours des dernières années. Il est aujourd'hui pratiqué à la fois **en interne** (avec une équipe de 6 coachs internes) **et en externe** (avec des coachs sélectionnés au niveau du groupe Airbus).

Les Responsables RH de chaque Direction remontent leurs besoins au service de Mme KAAG qui les oriente vers un coach interne ou externe en fonction des situations.

La répartition est à peu près équilibrée : environ 50% de coaching externe et interne.

Dans le cas d'un coaching interne, les étapes et les objectifs sont **aussi formalisés qu'avec un coach externe** : RDV tripartite, séances planifiées, bilan...

Les coachs externes doivent respecter la charte d'ICF (International Coach Federation).

Leur sélection se fait au niveau du groupe Airbus avec des représentants des différentes entités du groupe et d'ICF. Les coachs sont invités à se présenter devant ce jury et ils sont observés pendant une séance de coaching dans une **logique de mini « assessment center »**.

Au-delà du coaching individuel, le teambuilding est très répandu au sein d'Airbus Helicopters.

Un coach interne s'y consacre entièrement et anime un **réseau de facilitateurs** qui co-anime des **sessions collectives pour les équipes** et des **ateliers de co-développement**.

Globalement, les mentalités ont beaucoup évolué ces dernières années : les managers sont coachés, demandent du coaching et initient un teambuilding pour leurs équipes. Pour accompagner cette évolution culturelle, le groupe les forme à la posture de manager coach à travers des **ateliers dédiés à la découverte et l'utilisation des outils de « Manager coach »**.

**Julia KAAG a précédemment travaillé en France et s'est formée au coaching en 2013 auprès d'Alain CARDON.*

Tam Tam Coach - La newsletter de la promotion CT12 Bordeaux

Les canaux d'information et la veille documentaire par Euphrasie et Jean-Marc

Quelle que soit son activité, exerçant pour le compte d'organisations ou de personnes privées, le Coach professionnel se reconnaît à sa formation, sa pratique, sa démarche, sa déontologie et sa posture. Dans ces conditions, il est inconcevable qu'il coupe tout contact avec des référents du milieu une fois en activité.

Bien au contraire, aussi bien pour garantir ses compétences que pour progresser, **il doit s'inscrire dans une dynamique permanente de formation, supervision et de travail thérapeutique (notamment pour les coachs CT).**

Dans ce contexte, le coach professionnel s'inscrit naturellement dans une démarche de veille, de relations entre pairs, etc. Cela lui permet de développer son identité personnelle et professionnelle et de contribuer à l'enrichissement de la culture de sa formation (le courant de sa formation).

Toutefois, y-a-t-il une veille documentaire type à mener ? Des sites, des magazines, des blogs de référence ?

Un des premiers conseils pour s'inscrire dans cette dynamique de pairs, d'échanges et de croissance est l'adhésion à au moins une association professionnelle. Les deux principales sont :

- emccfrance.org
- sfcoach.org

Par ailleurs, il existe de façon évidente des tendances ou courants entre les écoles, les associations et modalités de certification et déontologie qui en découlent. Dans ces conditions, **dès lors que l'on a adhéré au parcours de formation qui a été le nôtre, il semble difficile de s'éloigner des organisations en lien avec notre école** (chacun semble prêcher pour sa paroisse et ses méthodes dans un secteur très concurrentiel). **C'est aussi un des moyens de valoriser notre formation, nos pairs et d'acquérir une reconnaissance professionnelle particulière d'autant plus qu'il n'y a pas un canal de veille faisant autorité comme cela peut se rencontrer dans d'autres professions.**

Pour CT, les sources les plus naturelles d'information sont :

- www.alliance-coachs.com
- transformancepro.com

Sans oublier le réseau CT qui permet à l'ensemble des élèves Coach & Team de rester en contact à travers un forum de partage d'information et l'association des anciens Beyond CT :

- beyondct.org

Autres type de ressources, le Syndicat Professionnel des Métiers du Coaching que nous n'avons pas testé à fond mais qui semble contenir pas mal d'information (entre autres annuaires d'organismes de formation et d'associations de coachs) :

- metiersducoaching.com

Ou encore le Mediablog du coaching, qui offre des informations en termes d'outils et de bibliographie ...

- mediablog-coaching.com

Ces vecteurs proposent des temps d'échanges, des articles, des conférences, un réseau de pairs dont les participations permettent d'effectuer une veille quant aux tendances, évolutions et actualités du métier : plus ou moins riches, presque toutes proposent des événements, du suivi d'actualité du métier.

Cette activité dans les réseaux du métier est à compléter d'une veille littéraire sur le sujet. On peut trouver des articles intéressants dans certaines revues (management, stratégies, psychologie) en plus de suivre les sorties littéraires du domaine.

Au final, il nous semble que l'information existe, mais qu'elle ne vient pas à nous de façon naturelle ; à nous d'aller chercher, fouiller, comparer, challenger, et décider des éléments qui nous seront utiles ou pas dans notre démarche de construction de notre fond documentaire professionnel ...

Et peut-être que l'entretien de notre réseau proche, groupe de pairs ou promotion CT, quelques rencontres, déjeuners ou happy hours réguliers, peuvent aussi nous apporter les bons pointeurs sur la matière qui nous fera progresser !