

Choisir son coach quand on est un.e jeune Entrepreneur.E



Viviane de Beaufort

OU LA NOUVELLE ÈRE

« Créer son entreprise c'est faire face à une évolution radicale de fonction qui nécessite de nouvelles façons de voir et d'agir... Le coaching permet à l'entrepreneure de prendre conscience ... de ses talents, de son potentiel et de lever les freins liés à ses croyances limitantes. Il lui permet de renforcer sa confiance en elle. »

Viviane STRICKFADEN, coach certifiée, @V_Strickfaden

1 – A quoi sert le coaching quand on est entrepreneur.E ?

Se faire coacher : pour quoi faire ?

De dispositif utilisé pour résoudre un problème, le coaching est –enfin– considéré comme un investissement dans une personne et dans son avenir professionnel. Il s'adresse ainsi à toute personne qui a besoin et envie de développer une compétence (savoir-faire, savoir-être).

Le recours au coaching vise souvent à faire face à un enjeu professionnel important, tel qu'une évolution de fonction, d'organisation aussi... Tout événement de la vie professionnelle qui bouleverse des équilibres, remet en cause des « habitudes » et sollicite de

nouvelles façons de voir, de penser et d'agir. Le coaching permet alors de prendre du recul, de se poser les (bonnes) questions sur ce qui se joue dans son environnement et pour soi.

Avec son accompagnateur (coach), la personne coachée prend conscience de ses points forts, de ses appuis et de ses axes de développement. Le coach est vigilant à ce que le coaché (se) reconnaisse des points forts, des succès, qu'il les verbalise, mieux les formalise (pour lui-même) et à ce qu'il mette à leur juste place ses points à travailler. Sans la stigmatiser, la culture française se focalise (et nous focalise) dès l'enfance sur ce qui ne va pas ou pas assez bien, avec un juge-arbitre que nous intériorisons. Acquérir un autre type de réflexe qui montre d'abord ce qui est réussi, qui analyse ce qui a été fait et comment et objective les résultats obtenus mérite bien quelques heures d'accompagnement.

Le coach, par ses questions, ses réactions mesurées, ses confrontations bienveillantes, entraîne le coaché à explorer de nouvelles approches, à regarder les choses sous d'autres angles, avec d'autres yeux. Cela est destiné à lui ouvrir un champ des possibles beaucoup plus riche pour trouver la meilleure façon d'agir dans la situation considérée et avec les personnes concernées.

Je suis entrepreneur.E moi ! Alors un coaching, pour quoi faire ?

De toute façon, je n'ai pas le temps ; je travaille déjà 7 jours sur 7 au moins 12 heures par jour !

Je n'ai pas les moyens financiers d'ailleurs : j'ai plus besoin d'investir en marketing, en déplacement, etc. Il est fréquent qu'un.e créateur.trice d'entreprise vive-mange-dorme (quand cela arrive) avec et pour son entreprise, son « bébé » pour certain.e.s.

Si la pression longue durée n'est pas souhaitable pour sa santé, elle n'est pas non plus efficace pour prendre les (bonnes) décisions et poser les actions appropriées.

Vous entreprenez seul.e ? Qui pour vous challenger, vous faire des retours sur ce qui est bien (c'est fondateur) et sur ce qui est à améliorer ? Vos financeurs ? Avec leur grille de lecture ? Vos clients ? Quand vous en avez et que la relation est établie ? Vos fournisseurs ? Selon votre activité et puis... au départ ? Votre entourage familial et amical ? Avec les yeux de Chimène plus que par l'appréciation du réel. La solitude est réelle, pour les dirigeants de groupes côtés comme pour ceux de start-ups.

Vous entreprenez à plusieurs ? Chacun avec ses compétences, sa personnalité, sa résistance à la pression et sa capacité à la gérer. Pas seul.e certes ; des sensibilités et des réactions à fleur de peau des partenaires en plus.

Peut s'ajouter la nécessité, parfois, le sentiment, souvent, de devoir tout faire tout.e seul.e. Impossible d'exceller en tout, dans des journées de 24 heures !

Seul.e ou avec des partenaires, vous allez sûrement être confronté.e à des moments de grande joie, d'exaltation voire et vous sentir au sommet de l'Everest : vous venez de signer votre premier contrat par exemple. D'autres moments au contraire seront gris ou noirs, tristes et vous vous sentirez déprimé.e, au fond de la fosse des Mariannes : cela faisait des mois que vous attendiez la concrétisation de ce dossier et vous aviez même un accord verbal et patatras !

Le risque dans ces moments-là est de vous sentir atteint.e en tant que personne, de vous sentir remis.e en cause dans vos compétences et, trop souvent, de perdre confiance en vous. La confiance est moteur d'action et source d'énergie. Plus de carburant pour continuer ? Impossible : votre entreprise a besoin de 100 % de vous.

Pour autant, votre entreprise... ce n'est pas vous ! Et les cycles « essayer – échouer » « essayer – réussir » sont inhérents à la fonction « entrepreneur.E » et pas dus à la personne. La distinction est fondamentale.

Sauf que lorsque l'on est dans l'action, il peut être difficile de prendre du recul, de démêler les causes et de comprendre les effets.

Quelle est votre, véritable, contribution au résultat de votre projet, étant entendu qu'il est généralement le fruit d'une relation humaine ? Et que chacune des personnalités avec lesquelles vous interagissez est différente, a ses propres enjeux, ses propres points forts et ses axes de développement ?

Qu'est-ce que le coaching ?

D'abord qu'est-ce que n'est pas le coaching ? Ce n'est :

- Ni du conseil (le consultant est là pour vous apporter des solutions),
- Ni de la thérapie (notamment travail sur vos constituants, sur les éléments de votre passé qui sont à l'œuvre aujourd'hui, sans que vous en ayez conscience dans la plupart des cas et qui conduisent à répéter des situations),
- Ni de la formation (le formateur vous apporte des notions et des outils théoriques et pratiques et peut vous faire les essayer pendant une session),
- Ni du mentorat (le mentor partage son expérience, liée à son vécu dans son environnement professionnel et à sa personnalité. Profiter d'exemples concrets –succès et échecs– est très enrichissant sans que cela vous garantisse que cela vous soit applicable).

Le coaching est de l'accompagnement personnalisé. Il vise à ce que la personne coachée trouve ses propres solutions, atteigne ses objectifs et développe son autonomie. Le coaching travaille sur l'humain dans sa richesse et sa complexité.

La personne coachée est au centre du travail, est le matériau même du travail. La valeur ajoutée du coach consiste essentiellement à lui faire prendre conscience de son potentiel dans toute sa diversité, à l'aider à l'utiliser le plus et le mieux possible. Il l'aide aussi à identifier et à lever les freins à son développement, ses croyances limitantes, ses répétitions inadaptées à sa situation.

Le coach est un miroir parlant, questionnant même, qui vous accompagne pour que vous vous rencontriez professionnellement.

Le coaching est donc une démarche 100 % individualisée : chaque coaching est différent dans ses objectifs, dans son déroulement, dans les « outils » utilisés parce qu'il est réinventé à chaque fois pour la personne coachée.

Les résultats d'un coaching sont à la fois perceptibles et concrets, tant pour votre entreprise car vous serez plus performant.e, que pour vous-même car vous vous connaîtrez mieux, vous connaîtrez mieux vos ressources, vos qualités et la façon d'y accéder et, vous saurez porter un regard plus objectif, plus distancié sur les événements. Cette capacité à prendre du recul vous sera très utile pour trouver les réponses adaptées à la situation. Vous aurez gagné en liberté (en vous donnant des feedbacks circonstanciés), en autonomie (en prenant des décisions fondées sur une analyse multi angles de vue)

et en efficacité (en prenant en compte vos parties prenantes, vos enjeux au bon moment). Vous pourrez tenir sur la durée... et faire de votre start-up une grande !

2 – Comment trouver le coach adapté ?

Où chercher ?

On peut trouver pléthore de « coachs » en tout et sur tout. Comment faire le tri pour trouver votre coach, vous entrepreneur.E ? Voici quelques pistes :

- Des annuaires de coachs accrédités par les trois plus grandes fédérations de coaching - International Coach Federation (ICF), Société Française de Coaching (SFCoach) et European Mentoring and Coaching Council (EMCC) - sont disponibles sur Internet,
- Le coaching professionnel est un métier reconnu en France et à ce titre inscrit au RNCP. Les écoles de coaching qui délivrent des certificats ont également des listes de coachs certifiés,
- Les réseaux sociaux et les moteurs de recherche peuvent également lister des noms de coachs...,
- Et aussi et toujours, le bouche-à-oreille. On peut demander aux personnes de son entourage qui ont déjà été coachées qui elles recommanderaient et/ou si leur (grande) entreprise a référencé des accompagnateurs et sur quels critères,
- Sans oublier, le hasard d'une rencontre « réseau », quand on se découvre et s'apprécie. De la nécessité et du bon usage des réseaux. Premier pas de fait pour la suite.

Comment choisir ?

Des critères « objectifs »...

Encore que !

Son expérience

L'expérience du coach est-elle le premier facteur à prendre en compte lorsque vous le choisissiez ? D'accord sur son expérience réussie du monde de l'entreprise : la complexité des jeux de pouvoir au sein d'une entreprise, le style de relations et de décisions que cela engendre méritent d'avoir été vécus. Attention pour autant, vous ne cherchez ni un mentor ni un consultant. Le sujet et l'objet du coaching c'est et ce sera vous !

Pas forcément d'accord sur le nombre d'années d'expérience en tant que coach : la valeur n'attend pas (toujours) le nombre des années ; vous en êtes un vibrant exemple non ?

Ses références

Point de déontologie : tout coach s'engage à la plus stricte confidentialité sur les accompagnements qu'il a réalisés. S'il peut indiquer pour quelles sociétés (si elles l'y autorisent), quels secteurs d'activité, quels types de fonction, voire quels types de demandes il est intervenu, il ne peut pas relier les éléments entre eux et être précis.

Cependant, il peut vous raconter une ou plusieurs expériences, pour illustrer la façon dont il travaille. Et là, à vous de jouer : écoutez, observez. De qui, de quoi parle-t'il ? De lui ou de la personne, de l'équipe qu'il a accompagnée ? Qui a accompli un chemin et comment ?

Cela étant, un débutant, sans référence donc, peut être la bonne personne pour vous.

A contrario, ce n'est pas parce que ses références paraissent top qu'un coach est le bon pour vous.

Sa connaissance de votre milieu professionnel

Est-il nécessaire que votre coach ait une expérience professionnelle dans votre domaine d'activité ? Pour ce qui nous intéresse ici, qu'il ait créé une entreprise ?

Il devrait plus aisément vous comprendre, certes...

Mais le risque est non nul que le coach s'appuie sur son expérience (succès et difficultés) et ses affects plutôt que d'être uniquement à votre écoute. Dans ce cas, peut-il vraiment vous accompagner pour que vous travailliez sur un seul matériau : vous ? Pour que vous développiez votre potentiel ? Sera-t-il toujours capable d'agir en coach, œil et cœur ouverts, avec la « candeur » de celui qui découvre, qui

pose des questions pour vous encourager à changer de perspective et à découvrir d'autres façons de voir ?

Sa formation

Accompagner des managers, des dirigeant.e.s, des entrepreneur.e.s est un métier qui combine expérience personnelle et formation, savoir-faire et savoir-être. Les écoles de formation au coaching pullulent, soyons honnêtes. Impossible de s'y retrouver.

Le coach est-il formé ? Quels sont les éléments clés de la formation ? Suit-il une formation en continu ? Est-il régulièrement supervisé (le code de déontologie des 3 organismes cités l'exige de tout coach adhérent) ? La formation suivie est-elle certifiée (cela indique que la formation est dispensée par un organisme (re)connu) ?

Ne vous focalisez pas sur les « outils » qu'il utilise : le premier outil du coach est lui-même, son écoute, son empathie et sa bienveillance. Et cela, vous devriez le détecter en entretien.

A-t-il entrepris un travail sur lui-même ? Vous rappelle-t-il la distinction entre coaching et thérapie ?

Son accréditation

Détenir une accréditation d'une des grandes associations professionnelles ne saurait garantir la qualité du coaching et l'éthique du coach. Toutefois, pour l'obtenir, le coach a dû satisfaire à une obligation de formation, de pratique, à une vérification de sa maîtrise des compétences fondamentales (et fondatrices) du coach. Peut s'y ajouter l'examen d'une ou de plusieurs séances de coaching qu'il a menées. Il s'est par ailleurs engagé à :

- Suivre (avoir suivi) une formation spécifique au coaching et à continuer à se former à la pratique du coaching,
- Respecter le code de déontologie, qu'il doit vous communiquer,
- Formaliser des contrats qui posent le cadre de travail. En effet, le coach est garant du cadre de travail qu'il propose au coaché, lequel est « propriétaire » du contenu. Le contrat de coaching précise généralement les points suivants :
 - Objectif(s) et indicateurs de résultat du coaching
 - Lieu du coaching
 - Nombre de séances et durée
 - Durée globale du coaching
 - Modalités du suivi
 - Prix
- Avoir une pratique régulière et supervisée de coaching,
- Réaliser un travail sur lui-même.

La profession de coach poursuit sa structuration, l'inscription au RNCP étant une première étape clé. *Avoir obtenu la certification RNCP est un gage de qualité de la formation et de capacité de prise de recul, le coach devant rédiger un mémoire de recherche et démontrer sa pratique devant des assesseurs.*

... et surtout de l'humain

Le caractère du coach est un facteur clé à prendre en considération. Personnalité équilibrée, à l'aise avec elle-même, positive, le coach vous donne envie d'avancer côte-à-côte.

Vous vous faites confiance pour vous lancer dans la grande aventure de la création ou vous l'avez déjà fait ? Vous choisissez des partenaires (associés, financeurs...), des fournisseurs et des clients, voire des collaborateurs ? Faites-vous confiance pour choisir votre coach.

Cela suppose de rencontrer le (potentiel) coach avant de démarrer l'accompagnement. Tout coach digne de ce nom vous le proposera. Et pendant une à deux heures, vous apprendrez à vous connaître, un peu.

Votre intuition (votre instinct) est un atout

Le coaching est fondé sur un processus relationnel. Il est primordial que « le courant passe » bien sûr. Avez-vous envie, l'un et l'autre, de vous rencontrer régulièrement et de passer du temps ensemble ? Vous sentez-vous prêt.e à dire ce que vous pensez certes, ce que vous ressentez surtout ? D'ailleurs, que se passe-t-il en vous lors de votre rendez-vous « découverte » ? Vous sentez-vous écouté.e ? Entendu.e ?

Respecté.e ? Dans une relation d'égal.e à égal ? Votre coach pratique-t-il a minima une écoute active (un test comme un autre) ? Vous pose-t-il des questions qui vous conduisent à réfléchir d'ores et déjà ? Il est préférable de choisir un coach qui va vous challenger : sans remise en question, vous n'avancerez pas. Vous sentez-vous accueilli.e ou jugé.e ? Attention toutefois à ne pas confondre être jugé.e (le coach n'a pas à juger) et se sentir jugé.e (le poids de votre vécu intérieur, ce qui peut être limitant dans l'action). Prend-il la précaution de vérifier que votre demande relève bien d'un coaching professionnel et pas d'une thérapie ? Ecarte-t-il ainsi des objectifs qui ne peuvent être traités via un coaching ? Prenez le temps de bien écouter les reformulations faites par le coach. Votre demande, vos objectifs sont-ils bien les vôtres ? Ou avez-vous l'impression que le coach vous impose sa lecture ? Prend-il le temps de creuser votre situation ou a-t-il tout compris en quelques instants ? De quelle façon parle-t-il de personnes qu'il a accompagnées (le cas échéant) ? Vous imaginez-vous être celle dont on raconte (sans nom) l'histoire de cette façon ? Le coach est le premier supporter de ses clients. Sa façon d'en parler doit le démontrer. Imaginez-vous « chenille dans son cocon ». Vous voyez-vous devenir chrysalide et papillon avec ce coach ? Que vous dit votre corps pendant l'entretien : détendu, crispé... ?

Vos questions sont légitimes

Avant de vous décider, questionnez votre coach sur sa pratique. Croisez les critères « objectifs » et votre ressenti. Comment procède-t-il ? A quel point est-il souple et adaptable, dans le respect des objectifs ? Qui a maîtrisé le contenu des coachings qu'il a réalisés d'après ce qu'il en raconte ? ... N'hésitez pas à préparer des questions avant votre rencontre. Pour une large part, vous devriez avoir naturellement les réponses pendant votre échange. Pour les autres, si votre coach est digne de confiance, il saura, soit bien volontiers y répondre, soit, respecter le code de déontologie en restant discret. Questionnez le aussi, si vous en ressentez le besoin sur son chemin vers le coaching. On ne devient pas coach par hasard. Il y a une histoire, une vision.

Vous avez le choix

Il est fréquent, voire recommandé, de rencontrer un ou deux autres coachs avant de choisir celui avec lequel vous allez travailler. Lors de votre entretien « découverte », le coach vous demandera probablement si vous avez rencontré d'autres coachs ou si vous allez le faire.

Au cours de votre entretien, un coach professionnel vous démontrera, normalement :

- Son intégrité, ce qui se traduit par sa fiabilité (vous avez posé les questions pour l'évaluer), la confiance qu'il vous inspire, son honnêteté, son humilité et sa bienveillance vis-à-vis de vous,
- Sa confiance en lui et son optimisme ce qui lui permet de vous faire exprimer/ressortir le meilleur de vous-même (si, si, cette forêt de succès que vous ne voulez pas voir derrière l'arbuste « point à développer »),
- Son intelligence relationnelle que vous avez mesurée à son empathie, son ouverture d'esprit pour accueillir ce que vous dites, la structuration de sa pensée et de son expression qui rend les échanges clairs et fluides, avec le sourire,
- Son engagement à vous accompagner, vous, vers l'atteinte de votre objectif tel que vous en êtes d'accord,
- Son ouverture à vous, tout vous, y compris ce que vous ne dites pas avec des mots et qu'il sait partager avec vous, à votre service déjà.

3 – Comment se déroule un coaching ?

Comment s'organise un coaching ?

La rencontre découverte entre l'accompagnateur et le coaché est la première étape d'un coaching. C'est au cours de ce rendez-vous d'une à deux heure(s) que le coaché exprime les objectifs qu'il souhaite atteindre, autrement dit ce sur quoi il souhaite travailler/avancer/se développer.

Le rôle du coach est alors de s'assurer que les objectifs exprimés sont réalistes et réalisables dans le temps imparti... qu'ils sont « SMART ». A lui aussi de s'assurer que les objectifs exprimés sont bien les

objectifs de la personne coachée : les « véritables » objectifs sont souvent cachés aux yeux du coaché et c'est au coach, par ses questions, de creuser (et en aucun cas d'imposer) les objectifs !. Au coach encore de s'assurer que les objectifs relèvent bien d'un coaching. Au coach toujours d'encourager la personne coachée à formaliser des indicateurs d'atteinte de ses objectifs : « à la fin du coaching, je saurai si j'ai atteint mes objectifs si je [peux faire cela, ai changé tel point...] », l'important étant que l'indicateur soit mesurable pour et par vous.

C'est lors de ce rendez-vous aussi que l'on se met d'accord sur le processus de coaching, à savoir :

- Le nombre de séances qui paraît nécessaire. En moyenne, un coaching est composé de vingt à trente heures réparties en séances de deux ou trois heures, pour avoir le temps de creuser les points à faire évoluer, à se tester en situation puis à analyser objectivement ce qui s'est passé. Au-delà de trente heures d'accompagnement immédiatement proposé, méfiance ! C'est d'un coach dont vous avez besoin, pas d'un gourou omniscient,
- Le rythme des séances qui permet au coaché de tester les comportements nouveaux et qui maintient aussi la dynamique de développement. Toutes les trois à quatre semaines environ pendant six à dix mois est une moyenne,
- Le prix du coaching, souvent exprimé en taux horaire. Ce prix tient compte de l'obligation de formation initiale et continue et de supervision du coach (membre d'une des associations déjà citées),
- Le lieu du coaching. Votre bureau est à éviter, voire à proscrire, car il importe que vous puissiez être dans une « bulle » de « ici et maintenant » qui dit « je suis concentré.e sur moi, sans risquer d'être dérangé.e par l'immédiateté de l'entreprise ». Vous avez tout intérêt à ce que le lieu que vous choisissiez ensemble vous permette de vous isoler : le coaching travaille sur vous, donc sur vos émotions qui doivent pouvoir s'exprimer librement.

Après votre rendez-vous découverte et dès lors que vous choisissez le coach, il vous adresse un contrat qui reprend tout ce qui a été défini en commun et qui comprend le code de déontologie auquel il adhère.

Comment se déroule une séance de coaching ?

Chaque séance de coaching est à la fois une brique à part entière de l'objectif global du coaching et un élément indépendant. En effet, dans chaque séance, le coaché a un objectif à atteindre qui est déterminé en début de séance. Au coach de veiller à ce que l'objectif exprimé pour une séance contribue à l'objectif contractualisé.

A la fin de chaque séance, le coach demande à la personne coachée où elle en est de l'atteinte de son objectif, comment elle se sent et quel est son plan d'action d'ici à la séance suivante. Il lui demande aussi ce qu'elle a appris de la relation coaché.e – coach pendant la séance et en quoi cela contribue à l'atteinte de l'objectif : le coaching est l'art de la relation. Et la relation est le fondement de l'entreprise.

Le contenu lui-même de chaque séance varie en fonction de la nature de votre demande (votre objectif), du coach qui sait utiliser une palette adaptée de méthodes de travail. Il peut ainsi, en complément de l'échange poussé et de son écoute active de tout ce que vous dites par tous les vecteurs de communication, vous proposer de vous mettre en situation, de jouer un rôle (le vôtre, celui d'un interlocuteur pour faciliter l'appréhension d'un autre point de vue)... Il peut combiner intellect (parole) et émotions/sensations (corps) pour vous faciliter la prise de conscience, concrète, de ce qui se joue en vous et trouver ce qui exploite au mieux votre potentiel. Il utilise image métaphorique, conte, dessin et autres : tout ce qui vous permet d'explorer... pour transformer.

4 – Moi ça va... mais avec mon équipe nous pourrions être plus efficaces...

Le coaching s'adresse aussi à une équipe de créateurs.trices (restons dans l'univers de l'entrepreneuriat).

Les principes restent les mêmes. Tout commence par une rencontre avec le.a chef.fe de l'équipe pour comprendre la demande et les objectifs. Cela se poursuit par l'élaboration d'une démarche d'accompagnement individualisée (qui pourra être ajustée dans le temps en fonction des (ré)actions

des membres de l'équipe). Puis vient le temps des rencontres individuelles et celui des premiers moments en collectif...

La matière reste d'abord et avant tout les relations. Ce qui se joue dans les relations en séance de coaching collectif est le reflet fidèle de ce qui se passe dans le relationnel au quotidien. La matière est là. Le professionnalisme du coach en plus pour que l'équipe en tire le meilleur.

Il y a toujours un contrat, toujours des objectifs partagés, toujours de la confidentialité.

Il y a toujours l'engagement de chacun et de tous dans la démarche.

Et toujours de belles découvertes : le potentiel est tellement grand !

5 – N'oubliez pas que...

Le coach est un homme ou une femme, autrement dit un être humain, faillible. Sa première qualité, à mon sens, est de faire preuve d'humilité et d'oser dire « je ne sais pas », « je ne suis pas la bonne personne pour vous accompagner », « je me trompe sans doute... ».

Alors avec votre bon sens entrepreneurial, prenez ce qui vous paraît pertinent ci-dessus et laissez le reste. Faites-vous confiance...

Viviane Strickfaden, coach certifiée