



LE CONTRAT DE COACHING

La réflexion que nous avons menée dans le cadre du groupe de travail sur le contrat, nous a conduits à revenir à la notion de cadre.

Nous avons énoncé le principe qu'il y a toujours un cadre posé dans la relation de coaching. Ce cadre est explicite et formulé par le coach qui en est le garant durant la mission. Il peut cependant suivant les pratiques, prendre différentes formes.

Ce qui importe en somme, ce n'est pas la question de savoir s'il y a ou non contrat ou s'il doit être signé. Ce qui est essentiel, c'est bien de poser un cadre à la relation.

1. La notion de cadre et de contrat

Dans la relation professionnelle contrairement à d'autres d'ordre amicale par exemple, le cadre est défini avec précision. Il peut prendre une forme écrite

-c'est le cas le plus souvent du contrat de travail mais pas nécessairement. Le cadre de la relation au travail peut-être aussi être régi par les usages ou négocié individuellement.

L'établissement d'un cadre à la relation n'implique donc pas forcément un écrit, ni même la référence au terme de « contrat ».

La nature spécifique de la relation de coaching visant au développement personnel du coaché, octroie au cadre une importance particulière.

Au cours de cette relation va s'établir un transfert. Elle va être le terrain d'émotions ou de croyances revisitées qui implique une grande vigilance sur le cadre.

Or finalement qu'est-ce que le cadre ?

Le cadre pose ce que chacune des parties peut attendre de l'autre et ce qu'elle est prête à apporter. Il garantit le bon déroulement du processus coachique.

En permettant de préciser un certain nombre d'éléments et notamment l'objectif de la mission ou à tout le moins de la relation, le cadre garantit son efficacité et protège le coach (attentes transférentielles ou exigences disproportionnées du client...) et le coaché (gourou, contre-transfert).



LE CONTRAT DE COACHING

2. La formalisation du cadre

Suivant la formation du coach et sa pratique, le cadre peut être formalisé de différentes façons. Il reste que l'essentiel est bien qu'il doit permettre de formuler explicitement l'objectif poursuivi par la relation qui s'instaure et par là même ses contours et limites.

Parmi les participants au groupe de travail, nous avons ainsi pu constater des pratiques diverses.

Si certains éléments du cadre sont communs tels : la définition de l'objet de la relation, la confidentialité et les indications concernant le nombre et la durée des séances; les pratiques des membres du groupe divergent sur d'autres points tels : l'importance de l'implication du système dans la relation et la référence à la culture d'entreprise (notion de performance et de cohérence avec les objectifs de organisationnels).

Nous avons constaté deux extrêmes :

- choisissant pour l'un de s'appuyer pour l'essentiel sur ce qui émerge de la relation bilatérale en utilisant le contenu de l'entretien clinique, les associations libres et le transfert, sur un objectif professionnel ;
- et pour l'autre de cadrer très fortement la relation dès le départ sur des objectifs professionnels précis, impliquant le système (en la personne du N+1 le plus souvent) et interagissant sur lui par le biais d'un de ses acteurs.

Ces pratiques se rapportent pour l'une à l'accompagnement fondamental quant l'autre est d'orientation plus systémique. D'autres placent le curseur en position médiane: impliquant ou non le N+1 suivant les circonstances de la mission et privilégiant les attentes du coaché sur celles de l'organisation. Le point de vue adopté étant que le travail conduit avec le coaché (clarification du positionnement, résolution de problème..) à partir du moment où il se situe dans le cadre du coaching, sera au terme de la mission bénéfique à l'organisation.

Il reste que le cadrage a aussi une certaine utilité technique dans la conduite de la mission elle-même.

Il arrive par exemple que le refus du cadre et de ses contraintes révèle au coaché tel un procédé holographique, sa propre résistance au changement ou à l'expression du pouvoir ou de l'autorité.

Outre la protection qu'il implique pour chacune des parties et la garantie qu'il offre concernant l'efficacité de la mission, il peut ainsi également permettre de gagner du temps.