



## *Cadre de référence : quelles questions pour en sortir ?*

L'accompagnement – prodigué par le coach – ne sous-entend pas de trouver les réponses aux problèmes du client : le professionnel dispose de tout un arsenal d'outils, destinés à « guider » le client, afin qu'il prenne conscience de ses possibilités et formule ses propres solutions.

### **LE CADRE DE RÉFÉRENCE DU CLIENT**

La sollicitation d'un coach est souvent réalisée, lorsque le client a – d'ores et déjà, et maintes et maintes fois – fait le tour du problème. Et qu'une seule conclusion émerge de ce travail de réflexion : « il n'y a pas de solutions » ou « il n'y a pas de façons pour parvenir à réaliser cet objectif ». Le client est, donc, dans une impasse.

A ce moment-là, le client sera tenté d'aller chercher une expertise, partant du postulat qu'un consultant paraît être la meilleure option vis-à-vis de son problème, de son domaine, de son objectif ou encore de son ambition. Il est légitime de penser que le consultant devrait pouvoir être en mesure de trouver une solution lui permettant d'avancer dans la bonne direction.

Si ce choix est parfois payant mais demande de comprendre au mieux la situation pour le consultant qui se concentrera essentiellement sur celle-ci, ce ne sera pas la posture du coach.

L'art du coaching repose sur cette nuance : le rôle du professionnel est alors de ne pas investiguer le problème en lui-même mais sur la façon qu'aura le client de le lui présenter. Il va se focaliser, ici, sur son cadre de référence – ses certitudes, ses perceptions, ses valeurs, etc. – pour l'encourager à changer ses perspectives.

Concrètement, le coach agrémentera son accompagnement d'une écoute sans faille et d'une formulation de questions pertinentes et concrètes. Des questions qui – par leur nature et leur objet – ne s'apparentent pas à celles d'une enquête policière ou encore, à celles d'une investigation journalistique ou encore à celle d'un ami qui veut comprendre lui aussi la problématique dans laquelle il risque de s'enfermer en filtrant la situation avec sa perception.



## **LA RECONFIGURATION DE CE CADRE PAR LE COACH**

... des questions dites « puissantes », qui permettent au client de voir leur problème / objectif / ambition, sous un autre angle, en leur offrant la possibilité de l'aborder autrement.

Un bon coach n'écoute pas tant, le cœur du sujet de l'accompagnement, que la façon dont le client va lui présenter. Le risque, en se concentrant sur les détails techniques, est de se retrouver prisonnier du cadre de référence du client.

Or, il s'agit d'une distance difficile à mettre en place, puisque – traditionnellement – le consultant aime faire l'inventaire des étapes qui l'ont conduit jusqu'à lui, insistant sur son cheminement tortueux, aboutissant à l'impasse dans laquelle il se trouve aujourd'hui. Or, de cette mise « au parfum », le coach ne doit, ni compatir, ni plonger au sein de son univers, afin de ne pas épouser son cadre de référence.

Au contraire, son rôle est de l'aider à le modifier, afin de percevoir les choses autrement : la qualité du professionnel se mesure, ici, par l'utilisation de sa panoplie de questions, qui doivent être distillées, avec finesse et pertinence.

Ces questions puissantes ne doivent pas entamer la relation coach-coaché mais bien guider le client vers la mutation, voire la transformation de son cadre de référence. Entraînant, par la suite, des agissements différents.

De cette manière seulement, il pourra sortir de son impasse et envisager ses nouvelles options.

Pour parvenir à effectuer ce travail de reconfiguration, le coach doit parvenir à écouter et à intervenir, sur la nature même du client, en tant que personne et sur son fonctionnement propre. En se focalisant, ainsi, sur le « qui » et sur le « comment » qui caractérisent son client et non sur son discours.

Dans cette perspective, les questions servent d'avantage, à provoquer et à faire réfléchir, qu'à obtenir des informations sur l'objet de la consultation.