

## **Évaluation du coaching par l'entreprise**

Pour l'entreprise, le retour d'expérience est déterminant.

Et la question se pose « Comment évaluer le retour sur investissement d'un coaching? »

Or pour évaluer, faut-il avoir fixé un objectif.

Par rapport à une problématique énoncée, bien souvent, c'est un objectif de performance à court terme qui est fixé et attendu par l'entreprise pour son collaborateur coaché, et ce, vis à vis du coach.

Or les effets du coaching se traduisent par des changements comportementaux (de la personne coachée), changements qui s'inscrivent dans la durée.

Ces changements mis en œuvre sont complexes, et peuvent difficilement être circonscrits à une durée et à une problématique définies au préalable.

Par expérience, d'une problématique verbalisée, rationalisée et explicite, émergeront des attentes implicites propres à chaque coaché.

La problématique « entreprise/coaché » exposée sera le point de départ de la démarche de coaching, rarement l'objectif, qui lui se dessinera au mieux, lors de la 1<sup>ère</sup> séance.

De la façon dont le prescripteur énoncera la problématique dépendra l'implication du collaborateur-coaché dans cette démarche de coaching.

Une problématique énoncée de manière positive et dynamique positionnera le collaborateur-coaché comme Acteur dans la démarche et, dès la 1<sup>ère</sup> séance, des changements sensibles se mettront en œuvre, changements probablement peu perceptibles par l'entreprise, changements qui ne demanderont qu' à être amplifiés au fil des séances.

Il est important que le coaché, le prescripteur et le coach se rencontrent et partagent le but de la démarche.

Les effets du coaching, à terme, sont systémiques, et la récursivité du processus a tendance à « brouiller » l'évaluation du coaching qui pourrait être faite par l'entreprise .

Quid de la frontière entre vie professionnelle et vie privée ?

En coaching, cette frontière est diffuse.

Echanger sur ses valeurs, son ressenti nécessite un cadre formel strict nommé charte de déontologie qui lui garantit la confidentialité et le non-jugement.

Et dans ce contexte, le coaching s'inscrit dans une obligation de moyens ; et non dans une obligation de résultats au risque de devenir manipulateur.

Comment faire pour que les trois parties Entreprise/Coach/Coaché s'y retrouvent ?

Le point de départ du coaching doit être un constat partagé par l'entreprise et la personne coachée (prise de fonction, posture, aisance relationnelle, stress, ...) ET le coaching doit être compris comme visant d'abord le développement de la personne, développement pour lequel l'entreprise trouvera, plus tard, un bénéfice.

L'entreprise, pas plus que le Coach, n'auront de prise sur la relative « autonomie » nouvellement acquise par la personne coachée, et sur ce qu'elle en fera.

L'accompagnement conduit la personne vers plus de connaissance de son Identité, de ses compétences intra-personnelles. Il favorise l'épanouissement de son potentiel de création de Valeur.

L'entreprise doit accepter de ne pas contrôler, dans son entièreté, l'impact du coaching et le nouvel état d'« être » de la personne accompagnée.

La démarche repose aussi sur la maturité de l'employeur. Celui-ci doit concevoir que le développement de la compétence de Savoir-Etre de son collaborateur contribuera au renforcement de sa motivation, de son efficacité au sein de l'entreprise, et ce, dans une dynamique de gagnant-gagnant pour les deux parties.

Si le coaching révèle un déséquilibre de cette dynamique , le coaching aura été un accélérateur de prise de conscience des deux parties quant à trouver une solution acceptable pour chacun .