- Le contrat en coaching

Les Niveaux de Contrats et d'Accords-Clients en Coaching

Para consultar este texto en español

Le coaching est un métier spécifique. Il est clairement différencié du développement personnel, du conseil, de la formation, de la thérapie, etc. Par conséquent, le cadre de référence, les objectifs et les moyens concernant l'exercice de sa pratique méritent d'être très clairement posés *avant* de commencer une relation d'accompagnement avec un client. Comme pour tous les autres métiers, ceci se fait par un premier accord explicite et *contractuel.*

Ce premier niveau de contrat formel "de prestation" sert autant à positionner le coach dans la spécificté de son approche qu'à délimiter le contour du métier afin de protéger tous les acteurs de la relation de coaching. Ce niveau de contrat qui clarifie le positionnement du coach existe presqu'en amont de la relation avec un client spécifique, et en tout les cas bien avant qu'une réelle démarche de coaching soit mise en oeuvre.

Evidemment, l'étude des applications d'une approche contractuelle dans de nombreux autres domaines (contrats de partenariats, contrats de mariages, contrats d'achats et de ventes, contrats de travail, etc.) peut révéler quelques éléments clés de cette notion si centrale dans nos vies personnelles et professionnelles.

Par analogie et quelquefois de façon métaphorique, cela nous permet de clarifier l'application la plus évidente de la notion de contrat dans la relation de coaching. Dans ce métier comme en général, l'utilité du contrat "de prestation" est multiple. En voici quelques dimensions :

- Un contrat permet d'inscrire une relation dans un cadre professionnel, par exemple entre un fournisseur de services et un client. Au delà de cette première évidence, un bon contrat permet de poser des règles du jeu claires en ce qui concerne les objectifs de la prestation, les mesures de résultats, les moyens qui seront mis en oeuvre par chacune des parties, le cadre juridique ou déontologique de la relation, etc.

- Par conséquent, la dimension relativement formelle d'un contrat permet une certaine protection du fournisseur et de son client. Un contrat encadre la relation. Il pose un contexte professionnel précis. Non seulement il définit des objectifs, mais donne à chacun des limites à ne pas dépasser. En coaching comme ailleurs, le contrat est un élément de protection qui permet d'éviter les dérapages ou les confusions de la part du coach ou du client.

- Un contrat donne aussi de nombreuses indications du cadre de référence de la relation. Si chaque partenaire accorde au processus de négociation et de finalisation du contrat toute l'attention qu'il mérite, il pourra percevoir de nombreux indicateurs du cadre de référence de l'autre partenaire. Cela permet à chacun de savoir par avance à quoi s'en tenir.

Bien évidemment, tout cela n'est pas nouveau. Dans toute forme de relation professionnelle et quelquefois personnelle, ce même travail contractuel de clarification préalable sert à poser les fondations formelles d'un échange, d'un partenariat, d'une relation. Dans presque tous les domaines, la notion de contrat sert à clarifier le cadre d'une relation et à préciser ses objectifs ou son projet. Il permet aussi à chacune des parties prenantes d'un projet collectif de pleinement assumer ses responsabilités individuelles.

Au delà de ce premier niveau de contrat qui pose le cadre du métier dans la relation avec un client, l'approche contractuelle est présente de multiples façons *tout au long de la pratique quotidienne du coach*. L'approche contractuelle est si présente dans la pratique du coaching qu'elle fait partie des la panoplie d'outils *quotidiennement* utilisée par un coach. Par conséquent, cette notion fait l'objet d'une très grande attention de la part des coachs professionnels, de leurs superviseurs, et bien entendu de tout parcours de formation initiale et continue à ce métier.

Le propos de cet article est d'approfondir la place qu'occupe la notion de contrat *tout au long* de la relation de coaching. En effet, au-delà du contrat *initial*, de prestation de service, abordé ailleurs sur ce site (voir l'article sur le "positionnement du coach"), nous proposons d'aborder ici cette notion dans ses différentes dimensions d'outil *quotidien* dans la relation de coaching.

Pour évaluer vos compétences actives de coachs (comportements) dans les compétences centrées sur les contrats et avoir de nouvelles options, essayez le questionnaire proposé sur ce site:

LA DIMENSION HOLOGRAPHIQUE DU CONTRAT EN COACHING

Les contrats servent à mettre un cadre autour de toute activité humaine, personnelle ou partagée. Comme nous l'avons précisé ci-dessus, non seulement les contrats donnent une forme ou offrent un réceptacle à un projet ou une entreprise, mais ils peuvent être déclinés à travers les différent niveaux de complexité d'un même projet. Si ces déclinaisons d'un contrat sont souvent moins formelles, si elles ont souvent même l'apparence d'*accords* plus ou moins explicites, elles sont néanmoins le véhicule privilégié de la mise en oeuvre du projet commun dans la durée et méritent une attention particulière dans toute démarche professionnelle.

Par ailleurs, lorsque les contrats formels et les accords plus quotidiens et informels d'une même personne ou d'un même système sont comparés, leur analyse révèle souvent des similitudes propres à la personne ou au système concerné. A ce titre, les contrats et autre *processus d'accords* offrent non seulement un mode opératoire pour assurer le succès d'une démarche qui s'inscrit dans le temps, mais ils peuvent aussi fournir des indicateurs du mode de fonctionnement, des forces et faiblesse des entités qui les conçoivent et qui ensuite les mettent en œuvre. De fait, l'approche contractuelle sert dans un premier temps à révéler le cadre de référence de réussite du client, puis, dans un deuxième temps a le développer.

Prenons pour exemple le contrat dans la pratique quotidienne de coaching. Les professionnels du métier se servent de "l'approche contractuelle" à plusieurs niveaux très différents. Ces différents niveaux de contrats et d'accords moins formels s'emboîtent les uns dans les autres et de fait, se renforcent. Pour pratiquer des accompagnements en coaching, au minimum, il est utile de savoir établir des contrats et accords explicites aux niveaux suivants:

- **De démarche**, pour bien poser le cadre de l'ensemble de la relation avec un client, sur un nombre de séances prédéterminées, quelquefois sur plusieurs mois, et aboutir à une conclusion réussie. Ce niveau de contrat est le plus évident.
- **De séance**, pour bien poser le cadre d'une session de travail de quelques heures, et la conclure à l'heure avec un ensemble de résultats probants pour le client.
- **De séquence** pour bien encadrer le travail du client sur un thème particulier, pendant quelques minutes, du début jusqu'à son plan d'action et sa conclusion satisfaisante.
- **De travaux pratiques**, que le client met en œuvre entre les séances ou sessions de coaching, pour assurer la réussite de ses plans d'action et décisions . Il s'agit là de contrats de « délégation ».
- **D'interventions** ponctuelles tout au plus sur quelques phrases, pour intervenir au sein du dialogue du client de façon cadrée et respectueuse de sa démarche et de son espace personnel de croissance.

Tous ces différents niveaux de la pratique du contrat s'emboîtent, s'enlacent et se déploient, certains sur plusieurs mois, certains sur quelques jours et d'autres encore sur quelques minutes, tout au long d'une démarche de coaching.

- **ATTENTION:** Si l'on utilise couramment le mot de façon indifférenciée pour évoquer tous ces niveaux de contrats, il est utile de bien faire la différence entre le véritable contrat initial qui définit le cadre formel de la relation de coaching, et tous les autres niveaux qui concernent plutôt des *accords* plus ponctuels et opérationnels, négociés entre le client et le coach.

Formellement, si le contrat de démarche est un véritable contrat presque juridique, tous les autres niveaux de "contrats" évoqués au sein de cet article sont plutôt des processus encadrants qui permettent au coach et au client de "s'accorder" dans leur démarche commune.

A chaque niveau de contrat ou d'accord, le travail entre le coach et le client est encadré par une démarche contractuelle. A chaque niveau et au fur et à mesure du déroulement de la relation, des séances, des séquences et des interactions avec le client, la démarche contractuelle facilite l'émergence de nombreux indicateurs de fonctionnement et de dysfonctionnement opérationnels du client *comme du coach*.

- Quelle est leur capacité à bien se fixer des objectifs réalistes, ambitieux, concrets et mesurables ?
- Quelle est la capacité du client à bien rassembler, négocier et mettre en œuvre les moyens pour atteindre ses résultats ?
- Quelle est sa capacité à respecter ses délais ?
- Quelle est la capacité du client à mesurer ses résultats et à en tenir compte pour à chaque étape déterminer ses prochaines actions ?
- Quelle est la capacité du client et du coach à bien se comprendre, s'ajuster ou "s'accorder" tout au long de leur relation centrée sur la mise en oeuvre de la réussite du client?
- Quelle est la capacité du client comme du coach à redresser la barre, ou rectifier le tir pour élaborer de meilleurs contrats, obtenir des résultats encore plus performants ?

Toutes ces dimensions actives et pratiques de la démarche du client accompagnée par son coach fournissent de nombreux indicateurs quand aux différentes zones de potentiels opérationnels à développer. Dans son travail avec le coach encadré par les nombreux niveaux de contrats et d'accords, le client développe peu à peu un véritable mode opératoire de démarche de performance bien encadré et centré sur l'obtention de résultats mesurables.

Si la démarche contractuelle sert à accompagner chaque client lors du déroulement de la démarche coaching, il lui offre aussi, par modélisation, un mode opératoire efficace pour assurer le bon déroulement de *toutes* ses actions personnelles et professionnelles.

Par conséquent, la pratique quotidienne du contrat en coaching devient un apprentissage systématique d'un mode de réussite opérationnel qui sera utile pour le client *dans tout ce qu'il entreprend par la suite et par ailleurs.* C'est ainsi que la démarche contractuelle du métier de coach accompagne les clients dans l'apprentissage d'un processus de mise en oeuvre de leur capacité opérationnelle de réussite.

Pour préciser le rôle central que peut jouer l'approche contractuelle en coaching, et la puissance de son action comme mode opératoire opérationnel, reprenons, ci dessous, les différent niveaux de contrats habituellement mis en œuvre tout au long d'une démarche de coaching.

LE CONTRAT DE DEMARCHE

Le premier niveau de contrat de coaching est évident et c'est le plus formel voire juridique. C'est celui qui est le plus souvent traduit dans une forme écrite et qui concerne l'ensemble de la relation coach-client. Ce niveau de contrat est central dans la pratique de coaching dans la mesure où il aide à poser le contexte professionnel du coach, l'objectif général du client, et le cadre relationnel et professionnel qui les réunit.

Ce niveau de contrat est celui qui attire le plus l'attention du coach et du client car il définit entre autres :

- Le positionnement du type de coaching ou du « service » proposé par le coach (coaching bref, dans la durée, individuel, d'équipe, téléphonique, etc.)
- Les objectifs généraux du client, à la base de son choix d'effectuer une démarche de coaching. Il s'agit là de ses objectifs conscients, ou encore de ses motivations premières. Ces premies objectifs seront souvent amenés à évoluer par la suite, et ces modifications feront l'objet de « sous-contrats », élaborés lors de séances et séquences.
- Le niveau de prix, qui peut servir à positionner le coach *et le client* sur leurs marchés en termes d'importance, de compétence, d'ancienneté, de notoriété, etc.
- Le cadre pratique de la démarche, que le client et le coach s'engagent à respecter tels les horaires, le mode et les délais de paiement, la préparation, l'appel à des outils complémentaires de diagnostic ou d'autres expertises, etc.
- Les moyens du coaching, tels le lieu, les frais de déplacement, etc.
- Le cadre déontologique et éventuellement les préoccupations éthiques du coach et de la relation.
- Etc.

Si ce contrat « cadre » de la démarche de coaching reflète souvent la spécialisation d'un coach particulier, il nécessitera à chaque fois des ajustements selon les objectifs, les enjeux, les demandes et le contexte particulier de chacun de ses clients. Par conséquent, pour beaucoup de coachs, même si leurs contrats « cadre » se ressemblent, ils ne sont que rarement complètement identiques.

Nous nous attarderons pas plus sur cette dimension "juridique" du contrat détaillé par ailleurs sur ce site, mais proposons d'approfondir les autres niveaux d'application de cette notion essentielle.

LES AUTRES NIVEAUX DE CONTRATS

Le Contrat ou l'Accord de Séance

Au cours d'une relation de coaching sur plusieurs mois, il apparaît souvent de façon relativement imprévisible que de nouvelles thématiques émergent et qu'elles soient tout à faiit en phase avec la démarche du client. Par conséquent, il est utile à chaque séance d'actualiser le contrat "cadre" par des "mini contrats" plus opérationnels à court ou moyen terme. Normalement, ces ajustements respectent l'esprit du contrat cadre mais redirigent le travail dans des dimensions plus concrètes ou jusqu'alors imprévisibles.

Par conséquent, dès que le processus de coaching démarre véritablement dans sa dimension pratique, la démarche contractuelle trouve une deuxième place, plus immédiate, concrète et opérationnelle. Il s'agit à chaque session de définir le contrat ou "l'accord" de séance, et cela dès la première session comme lors de chaque rencontre ultérieure.

Après avoir fait le point de l'évolution du client dans l'inter-session, chaque accord de séance représente un palier précis dans la progression de la démarche générale, une page qui décline l'application du contrat "cadre", une étape limitée au sein d'un voyage de plus longue haleine.

- Quels objectifs le client souhaite t'il atteindre aujourd'hui?
- Quels sont les thèmes principaux ou les enjeux qu'il souhaite traiter lors d'un rendez-vous téléphonique ou en face à face, en une heure et demie ou en trois heures?

Cet accord sert à établir "l'ordre du jour" de la séance et à circonscrire les travaux qui jalonnent l'évolution du client au rythme d'une seule session.

Par conséquent et à un premier niveau, l'accord de séance devrait présenter une certaine cohérence avec le contrat cadre, et s'inscrire au sein de ses objectifs globaux. Les accords de séances déclinent le contrat de coaching dans leur dimension opérationnelle. Par conséquent, ils doivent être beaucoup plus concrèts et concerner des préoccupations plus immédiates, au moins à plus court terme. Si le contrat « cadre » concerne la démarche de coaching dans son ensemble, l'accord « de séance » est centré sur tout ce qui doit se passer lors d'une session et éventuellement d'une session à l'autre.

Bien entendu, il y a quelquefois quelques exceptions. Le dialogue centré sur l'établissement de l'accord de séance laisse parfois apparaître une originalité ou une ouverture sur de nouveaux horizons. Il laisse subrepticement apparaître les signes précurseur d'un changement plus fondamental concernant des objectifs émergeants ou des motivations plus profondes de la part du client. Par conséquent le l'accord de séance ou le travail qu'il permet peut quelquefois servir à remettre en question le contrat « cadre » au sein duquel il est pourtant sensé s'inscrire. Il arrive ainsi que le travail d'une séance précise serve à totalement remettre en question un contrat de coaching, quelquefois jusqu'à trouver de bonnes raisons de l'annuler.

Si, par exemple, il existe un doute sur la cohérence entre un thème proposé par le client lors d'une séance et le cadre général de la démarche de coaching, une négociation peut avoir lieu afin de définir l'opportunité de faire ce travail. Le coach peut demander au client

- s'il y a une évolution dans ses objectifs généraux,
- s'il n'existe pas d'autres thèmes plus cohérents avec le contrat cadre,
- s'il n'est pas en train de dériver par rapport à ses objectifs initiaux,
- s'il n'est pas utile de renégocier le contrat cadre pour le recentrer sur des objectifs plus précis, etc.

C'est ainsi que le travail de contrat de session permet quelquefois au client d'opérer des changements relativement importants dans des objectifs qu'il considérait comme centraux.

Plus concrètement, en début de séance, il est utile de demander au client de faire une liste des thématiques qu'il souhaite aborder ou des objectifs qu'il souhaite atteindre lors de la session, puis d'allouer un temps spécifique à chacun de ces thèmes et objectifs. Sans trop s'appesantir sur le détail de chacune des thématiques proposées par le client, il s'agit là de prendre le temps de définir le nombre et la qualité des séquences de travail que comportera la session.

Pour certains clients, l'établissement de ce mini-contrat ou cet accord de session peut devenir un réel travail de réflexion et de choix parmi de nombreuses priorités.

ATTENTION: Certains coachs veulent absolument établir un accord de séance, voire de séquence (ci-dessous) avec la même rigueur que s'il s'agissait d'un contrat légal. Il est quelquefois utile d'envisager qu'un accord relativement souple voire flou permettra l'émergence de thèmes inattendus, de m''andres créatifs. Il est utile d'envisager que l'accord de séance sert surtout à "accorder" le coach, le client et ses objectifs, afin qu'ils puissent agir "de concert", sinon en "harmonie".

Le Contrat ou l'Accord de séquence

En se rapprochant encore plus dans cet effet de zoom dans la pratique quotidienne du coach, le niveau suivant de " démarche contractuelle" concerne l'encadrement relatif de chaque sujet ou de chaque objectif traité par le client lors d'une séance. Il s'agit là d'accords « de séquences ».

Thème par thème, sur des périodes qui varient entre dix à trente minutes, les accords de séquences facilitent la progression du travail centré sur

les objectifs du client. Une session de coaching sur deux heures peut ainsi comporter une seule à une dizaine de séquences de travail, chacune centrée sur un objectif ou thème différent ou sur des sujets complémentaires.

Typiquement, un travail de séquence commence par une ou plusieurs questions qui permettront au client d'en définir le périmètre. La façon dont ces questions sont formulées sont essentielles pour permettre au client de bien comprendre et s'inscrire dans un cadre de coaching.

- « Comment puis-je vous aider sur ce sujet? » ou « Qu'attendez-vous de moi ? » sont deux questions qui peuvent proposer au client une relation d'aide, où le coach pourrait être un peu trop sollicité, au dépend d'une démarche autonome de la part du client.

- « Alors.. ? », ou « Je vous écoute… » sont des introductions très ouvertes et non-directives qui peuvent évoquer le démarrage d'une séquence d'analyse ou de développement personnel.

- « Sur quoi voulez-vous travailler ? » peut proposer au client de faire des efforts, comme lors du travail d'un accouchement, plutôt que de se centrer sur l'obtention d'un résultat performant de façon plus légère.

- « Quel est le thème que vous voulez aborder maintenant? » ou « De quoi voulez-vous parler ? » sont des introductions qui toutes deux peuvent évoquer une invitation à un récit en monologue voire à une conversation amicale sans objectifs précis ni mesurables.

- « Quels objectifs voulez-vous atteindre sur ce sujet ? » peut évoquer une proposition de démarrer une séquence de coaching en étant centré sur des résultats plus concrets ou mesurables. A ce titre, "Quels résultats voulez-vous obtenir?" est une question similaire qui propose au client de se positionner plus clairement sur la ligne d'arrivée.

Le temps nécessaire pour établir un accord de séquence peut quelquefois prendre une bonne partie de la séquence. Il est utile de savoir en effet, que la clarification du travail souhaité par le client constitue quelquefois l'essentiel du travail lui-même.

C'est en effet lors de cette clarification que les questions et autres interventions du coach peuvent souvent permettre au client de poser son problème autrement, et par là même, découvrir des options nouvelles. Il s'ensuit que les interventions du coach servant à clarifier ce niveau de "contrat" peuventt souvent devenir la partie essentielle de la démarche quotidienne d'une démarche de coaching.

A ce titre, il est souvent utile de savoir avancer malgré un accord pas très précis, malgré l'expression d'objectifs vagues ou de résultats pas quantifiables. Le processus de coaching, ne l'oublions pas, fait confiance au cheminement du client et à l'émergence de solutions..

Le Contrat ou l'Accord d'Intervention.

Ce niveau de "contrat" ou d'accord est le plus petit et le plus court. A ce titre, il fait presque partie des outils de communication du coach. Il concerne la demande de permission d'interrompre le client, de lui poser une question, d'effectuer une reformulation, de lui offrir une perception, de lui fournir un feedback, de proposer une tache ou une application à effectuer en intersession, etc.

En effet, avant d'intervenir au cours du travail du client et au sein de son cadre de référence, il est d'abord recommandé au coach d'obtenir sa permission.

- « Puis-je vous interrompre ? »,
- « Puis-je vous proposer de concevoir une application pratique ? »,
- « Puis-je vous poser une question ? ».

Il sera bien sûr utile d'attendre le « oui » du client, avant de procéder.

Rappelons qu'au delà de ce qui pourrait ressembler à un excès de formalisme, ce niveau de mini-contrat ou d'accord sert d'abord à cadrer la relation de coaching, mais surtout à illustrer au client (et à rappeler au coach) que le terrain sur lequel le coach s'aventure est privé. Ce terrain appartient au client, et pour respecter son autonomie, le coach ne s'y aventure point sans obtenir une autorisation préalable et formelle. Cette démarche s'apparente un peu à la politesse élémentaire qui consiste à frapper à la porte et attendre une invitation avant d'entrer dans un espace privé.

Le contrat de suivi

A la fin de chaque séquence, et en récapitulatif, à la fin d'une session, il est souvent question de contrats de suivis, ou d'applications sur le terrain. Il s'agit là de travaux pratiques, personnels ou professionnels, que le client effectuera en intersession hors de la présence du coach. (« homework », en anglais).

De façon plus formelle que lors des "accords" évoqués ci-dessus, le client précise ce qu'il compte mettre en œuvre dans son environnement personnel ou professionnel suite au travail de coaching. Il s'engage à concrétiser des décision et à assurer le déroulement de plans d'actions avec des objectifs, des dates et des mesures de succès.

Ce niveau de contrat à nouveau un peu plus formel a pour objectif de rendre opérationnelles et mesurables les prises de consciences effectuées et les décisions prises au cours de chaque session avec le coach. Quel plan d'action pratique, quelle mise en œuvre concrète le client va t'il effectuer après la session en cours, avant la prochaine, ou encore d'ici quel délai ?

Ce travail de contrat « de suivi » est souvent celui qui fait la différence essentielle entre un travail de prise de conscience en développement personnel ou en thérapie, et le travail de coaching. Le coaching se décline presque obligatoirement dans une panoplie d'actions concrètes planifiées par le client et avec le coach, et ceci avant de considérer qu'une séquence soit terminée.

Certaines questions de mise en œuvre de tels contrats « de suivi » comprennent souvent quelques clauses spécifiques pour le rendre le plus opérationnel possible :

- Quoi ? qui définit ce que le client compte faire en terme d'objectifs,
- Comment ? qui concerne les détail pratiques,
- Pour quand ? qui concerne les délais intermédiaires et la fin de l'action entreprise, en prévoyant une date de bilan centrée sur la mesure des résultats.
- Les instruments de mesure des résultats de l'action,
- La liste des aides et soutiens que le client peut mobiliser dans son environnement ou activer dans son réseau, et les actions pour assurer cette mobilisation.
- Lors de contrats triangulaires, il est bien évidemment utile de mobiliser de façon concrète et mesurable toutes les parties prenantes à l'origine d'un contrat « prescrit ».
- Les freins ou sabotages du client ou envisageables dans son environnement pour être vigilant et prêt à réagir s'ils se manifestent,
- La date de célébration pour fêter la réussite de l'action avec toutes les personnes concernées.

Quelques items sur cette liste évoquent à nouveau des contrat un peu plus formels, juridiques, et écrits. Aussi, la liste n'inclu pas quelques clauses plus inhabituelles ou occasionnelles mais elle souligne que l'essentiel d'un travail de coaching se situe souvent dans la programmation d'une mise en œuvre plutôt que dans la simple « prise de conscience » ou conceptualisation d'une ambition ou d'une solution à un problème.

Lors d'une séquence de travail de vingt minutes, par exemple, il n'est pas rare de constater que la conception d'un contrat de suivi peut prendre plus de la moitié du temps de coaching. Soulignons encore que c'est cette démarche d'accompagnement résolument pratique qui fait la spécificité du métier de coach, en comparaison à d'autres approches moins centrées sur des mises en œuvres concrètes.

Pour évaluer vos compétences actives de coachs (comportements) et avoir de nouvelles options, essayez le questionnaire proposé sur ce site:

Le contrat triangulaire

Dans de nombreuses situations en entreprise, la relation de coaching est une relation prescrite : le client et le coach sont activement impliqués dans une relation de coaching préalablement définie par un tiers, le "prescripteur. Ce type de contrat dit « triangulaire » peut en fait impliquer plus de trois personnes. Souvent cela peut inclure le coach, le client « cible », son hiérarchique, l'intermédiaire qui a négocié pour le coach, etc.

La complexité de ces contrats triangulaires ont fait couler beaucoup d'encre et illustrent la part importante sinon croissante de coachings pilotés ou suivis par le département des ressources humaines au sein de nombreuses entreprises. Les contrats triangulaires sont donc souvent à l'origine de démarches de coaching relativement longues, formelles, et quelquefois fortement teintées de stratégies et politiques propres au contexte de l'entreprise.

Il est important de souligner ici que toutes les « tierces personnes » à l'origine de contrats triangulaires peuvent souvent être sollicités pour activement et « contractuellement » participer à la réussite du coaching par des actions précises. Trop de contrats triangulaires consistent à tout mettre sur le dos d'un client « cible » individuel ou collectif dans une forme de délégation abusive, sans chercher à impliquer les tierces personnes ou équipes par une série d'actions concrètes de soutien qui aussi seraient mesurables et souvent salutaires lorque l'on veut assurer la réussite du client « désigné ».

La complexité des contrats triangulaires nécessite à elle seule une étude approfondie qui mérite un article dédié. N'hésitez pas à lire sur ce site, le texte sur ce sujet.

Pour approfondir sur dautres éléments concernant les contrats de coachs

Pour lire un article sur le contrat triangulaire sur ce site:

Pour consulter l'article sur le Triangle Dramatique et la "Formule K" sur ce site

Copyright 2008. www.metasysteme.fr Alain Cardon