

Le coaching au téléphone – Ses atouts, ses limites Février 2011



Laurence Aubourg et Françoise Descleves, coachs ICF certifiées de la région grenobloise, pratiquent le coaching téléphonique depuis plusieurs années. Elles partagent ici avec six clients leur expérience et leurs points de vue sur la pratique du coaching au téléphone.



Les illustrations, sous copyright ©, sont de Carl Spriet, www.carlspriet.com

Pour plus d'information, contacter f.descleves@equoranda.com, www.equoranda.com

Les réticences vis-à-vis du coaching au téléphone (ce n'est pas du "vrai" coaching, c'est moins efficace...) tombent en général très vite avec l'expérience concrète. Si cette forme d'accompagnement apporte de la flexibilité dans l'organisation (souplesse des horaires, pas de déplacement, possibilité de « mixer » face-à-face et téléphone), c'est loin d'être sa seule valeur ajoutée. Elle apporte par exemple un cadre de sécurité pour le client qui peut ressentir plus de liberté en n'étant pas sous le regard du coach. Pour cela, le coach doit avoir développé certaines compétences spécifiques et être vigilant aux contextes où cette forme d'accompagnement est à éviter.

Le résultat des coachings téléphoniques rejoint ceux des coachings en face à face.

SOMMAIRE

1. L'expérience de coaching téléphonique des rédactrices
2. Présentation des clients partageant leurs témoignages dans cet article
3. Les idées reçues des clients et des coachs à propos du coaching téléphonique
4. La valeur ajoutée du coaching téléphonique vue par clients et coachs, les différentes formules possibles
5. Les compétences spécifiques du coach pour un coaching téléphonique puissant
6. Les limites, les points de vigilance
7. Les conclusions de clients après leur expérience de coaching téléphonique
8. Expérimenter le coaching téléphonique, choisir son coach

L'expérience de coaching téléphonique des rédactrices

Françoise Descleves et Laurence Aubourg, pratiquent le coaching au téléphone respectivement depuis 8 et 6 ans, après avoir conduit des projets à distance, au téléphone et par email, pendant plus de 15 ans en entreprise internationale.

Françoise : j'ai expérimenté pour la 1^{ère} fois le coaching au téléphone dans l'une de mes formations de coaching, à la Corporate Coach University (USA). Tous les cours étaient dispensés au téléphone, par des coachs anglo-saxons réputés. La moitié du temps de ces cours était consacrée à du coaching

des autres participants. D'abord sceptique, j'ai été agréablement surprise par l'expérience : les coachings avaient de l'impact ! En outre, cela m'a permis d'être en contact et de coacher, ou d'être coachée par des personnes vivant aux quatre coins de la planète. J'ai également pris conscience de la nécessité encore plus grande d'une écoute subtile et concentrée dans ce type de coaching. Cette expérience m'a amenée naturellement à pratiquer le coaching au téléphone (30% de mes coachings actuels).

Laurence : j'ai expérimenté le coaching téléphonique d'abord comme cliente, avec un organisme américain dans un cadre de coaching de vie. J'ai apprécié la puissance de ce travail « à distance » mais « sans distance ». Je suis devenue moi-même coach dans cet organisme (Le Cercle de Vie à Santa Fé) et j'ai coaché alors des personnes francophones, entièrement au téléphone. Cette expérience a d'ailleurs été le sujet de mon mémoire de certification de coaching chez International Mozaïk. Depuis, je propose des coachings 100% téléphoniques, en face à face, mais également mixtes avec par exemple une séance intermédiaire, courte, au téléphone, entre deux rencontres.

Présentation des clients

Plusieurs de nos clients ont accepté de partager leurs témoignages dans cet article et nous les en remercions :

- Raghida, coach et consultante en reclassement à Lyon (coaching 100% téléphonique)
- Solange Demarcq-Eguiguren, enseignante et éducatrice de santé, au Pays Basque (coaching 100% téléphonique)
- Véronique, ingénieur à Toulouse (coaching 100% téléphonique)
- Isabelle Poirot, responsable d'équipe dans un service public de l'emploi depuis 10 ans, dans le Nord-Est (coaching 100% téléphonique)
- Laurent Pot, consultant et accompagnateur de décideurs sur leur stratégie d'entreprise et leur positionnement marketing, en Drôme-Ardèche (coaching 50% visioconférence, 50% face à face)
- Jean-Christophe, consultant en société informatique, à Paris (coaching 90% téléphonique)

Les idées reçues



Laurence : j'ai été interpellée récemment par des remarques venant de coachs ou de clients, n'ayant jamais expérimenté le coaching au téléphone.

- Le coaching téléphonique est-il vraiment du coaching ? Peut-il avoir la même valeur, la même efficacité qu'un coaching en face à face ?
- C'est limitant. On ne peut pas utiliser certains outils.
- Je n'y crois absolument pas !
- Je n'ai pas envie : j'ai besoin d'un vrai contact.

A la question « aviez-vous des réticences avant de commencer ce coaching au téléphone ? », Raghida répond qu'elle en avait plusieurs : « Je ne connaissais pas le coaching par téléphone, je n'aime pas

utiliser le téléphone de manière générale, quand j'ai le choix j'opte pour le contact direct, j'aime le contact visuel avec mon interlocuteur ».

Isabelle se demandait si Françoise et elle sauraient créer un lien suffisant par téléphone pour le travail à réaliser, alors qu'elle n'a jamais rencontrée Françoise de visu.

Pour Laurent, il aurait été plus difficile d'accepter les sessions de coaching uniquement en audio (coaching 50% en visioconférence skype) : « Les séances de coaching sont des moments souvent intenses et profonds d'échange [...]. J'ai besoin d'avoir la sensation du face à face, quand bien même il reste virtuel. »

« Si je ne suis pas en contact visuellement et physiquement avec mon coach ou avec mon client, ce n'est pas une relation complète, on ne peut pas utiliser certains outils et ce ne peut donc pas être un coaching aussi efficace » pourrait résumer les à-priori et certaines expériences réelles du coaching téléphonique.

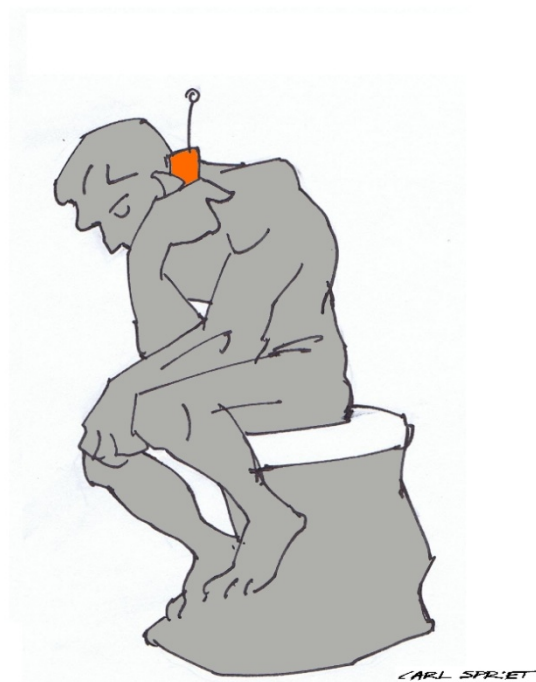
Les différentes formules possibles

Le coach, par son interaction avec le client et ses questions, l'accompagne en sécurité vers l'objectif que le coaché s'est fixé.

Les modalités d'interaction du coaching peuvent être du face à face, du téléphone, ou un mélange des deux.

Le coaching en face à face semble être la façon optimale d'interagir : le coach et le coaché voient, entendent ce que dit l'autre, sont également sensibles à sa gestuelle, au rythme et au ton de sa voix. Ils ont donc à leur disposition une multitude d'informations sensorielles et verbales; cela permet notamment au coach de détecter les hésitations, les doutes, l'investissement, l'enthousiasme du coaché par rapport à la situation discutée.

Dans le coaching au téléphone, le coach et son client ont uniquement accès aux informations verbales et auditives (nous mentionnerons plus loin les spécificités du coaching en vidéoconférence).



*Je pense qu'être
coaché au téléphone
évite de rester scotché!*

Françoise : a priori, cette façon de coacher semble être plus « pauvre ». En fait - et comme le prouvent les études scientifiques -, quand nous sommes privés d'un canal sensoriel, cela laisse l'opportunité aux autres canaux de se développer. Ainsi, nous serons plus attentifs, nous capterons plus d'informations auditives en faisant du coaching au téléphone : le rythme de la voix, le changement de ton, les silences, changements tenus que nous ne percevions pas en face à face, deviendront des indices significatifs.

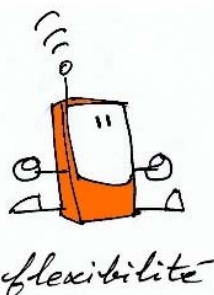
Laurence : j'irai même un pas plus loin en évoquant les canaux sensoriels corporels et émotionnels. Je peux avoir des ressentis physiques, même au téléphone : la gorge nouée, le ventre crispé, une émotion ... en reflet de ce qu'est en train de vivre le client. En nommant ce que je perçois, cela lui permet souvent de mettre des mots sur ce qui se passe pour lui et d'aller un pas plus loin. Ces résonances sont observées dans les coachings face à face, quand le coach est attentif à ce qu'il ressent. Cela a été une surprise dans ma pratique de découvrir que cela se passait aussi au téléphone.

Françoise : je partage tout à fait ton expérience ! Le coaching au téléphone m'amène à utiliser sans doute plus mon ressenti qu'en face à face. J'aime avoir au moins une session au téléphone dans mes contrats de coaching : cela m'amène à décaler ma perception et à avoir des interventions plus diversifiées pour mon client.

POURQUOI CHOISIR D'ÊTRE COACHE AU TELEPHONE ?

Solange: « Je n'avais aucune réticence, au contraire, cela me semblait être le seul moyen d'être accompagnée en ayant le choix de la qualité auquel je n'aurais pas eu accès autrement du fait de mon éloignement... »

Laurent : « j'habite à 200km de mon coach et pour optimiser et le temps et le budget, le coaching au téléphone est apparu assez naturel. Il m'était difficile de prendre une journée tous les 15 jours pour se rencontrer. Ça avait trop de poids sur mon planning. »



Isabelle: « Dans la ville où j'habite, je ne connaissais personne travaillant comme coach et j'avais envie de travailler avec quelqu'un de « sérieux » : quelqu'un ayant suivi et validé une formation de coach, qui exerce et est reconnu comme compétent par ses pairs et clients. Une amie m'a conseillé ma coach qui travaille à 500 kms de mon domicile et je n'avais ni le temps, ni l'argent à mettre dans des déplacements. Le téléphone me semblait donc l'outil le plus simple par rapport au temps de trajet, pas d'argent à déboursier avec les forfaits illimités, qualité de l'échange, pas d'obligation de lieu géographique pour se rencontrer. »

Nous voyons que le coaching au téléphone procure une flexibilité géographique et temporelle pour le client et son coach. Le coaching au téléphone peut être également très utile quand il y a une demande ponctuelle sur un point précis, quelques semaines ou quelques mois après la fin d'un coaching : la relation a été créée auparavant en face à face entre le client et son coach et l'interaction s'établit alors très facilement au téléphone.

Il semblerait donc que l'utilisation du téléphone en coaching soit uniquement opportuniste. Or, Françoise et Laurence constatent que l'utilisation du téléphone peut être un plus dans certains cas.

LES ATOUTS SPECIFIQUES DU COACHING TELEPHONIQUE

Véronique: « J'ai pu résoudre des blocages que je n'arrivais pas à résoudre en face à face peut-être grâce au fait que je n'avais justement personne en vis à vis, pas de regard mal interprété de ma part, je me sentais plus en confiance. »

Jean-Christophe : « Au téléphone, on est peut-être moins gêné par la réaction de l'interlocuteur. »

Isabelle : « La communication passe plus par l'écoute et n'est pas perturbée par les messages visuels de la communication non verbale ; [...] Outre la simplicité de l'organisation, le gain de temps, il y a plus d'intensité de la parole donnée à l'autre et reçue par un seul canal de communication. »



Sécurité

Certains clients peuvent se sentir plus en sécurité que dans une relation en face à face plus directe; cela leur permet de dire plus de choses, de se sentir moins soumis à un regard qu'ils pourraient, à tort, sentir les juger. D'autres clients, ayant un contrôle important de leurs émotions, une difficulté à laisser voir leur fragilité, apprennent plus facilement à laisser émerger leur ressenti en n'étant pas sous le regard du coach.

Françoise: Ces clients peuvent résister à l'idée de se rencontrer en face à face ; je les incite cependant à tenter l'expérience, pour comprendre ce qui résiste, pour les confronter à la réalité de ce contact en face à face et à l'assumer au quotidien.

Laurence : j'ai souvent été témoin du potentiel de clients qui émergeait rapidement dans une séance de travail au téléphone, en particulier pour ceux qui vivaient un important manque de confiance en soi ou de la timidité. Comme si j'avais accès à la personne dans toute sa puissance, derrière ses limites relationnelles, plus aisément.

Enfin, il est fréquent, dans les entreprises multi-sites, que l'encadrement ait à gérer des équipes qui ne sont pas localisées au même endroit. Le coaching téléphonique est une opportunité de développer la capacité des managers, chefs de projet à mener des entretiens plus efficaces.

Les compétences spécifiques requises pour un coaching au téléphone

Solange cite les qualités nécessaires de la part du coach au téléphone : « Grande empathie, capacité à se relier, à se centrer, à écouter vraiment, à assumer ses intuitions ».

Pour Jean-Christophe, c'est « avoir un bon sens de l'écoute, une certaine patience, de la psychologie ».

Laurent abonde dans le même sens : « Le coach doit être capable de faire oublier la distance. Je pense qu'il doit être encore un peu plus à l'écoute et attentif à son coaché et à tous les petits détails de la conversation pour dynamiser et rebondir. Ce doit être quelqu'un d'une grande disponibilité.[...] Il m'est arrivé d'oublier que nous n'étions pas dans la même pièce. »

Pour Isabelle, le coach coachant au téléphone doit également faire preuve d'une grande rigueur organisationnelle et doit aussi savoir « recadrer » l'interaction régulièrement de façon à ce qu'elle reste toujours efficace.

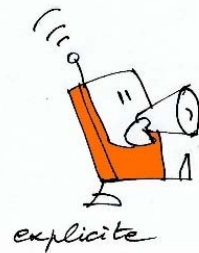


écoute subtile

De quelles compétences spécifiques doit faire preuve le coach au téléphone ? Une écoute subtile, une capacité à expliciter sur le moment ce qu'il en entend et ressent, nous disent donc nos clients ; nous rajoutons qu'il faut aussi du courage.

Qu'entendons-nous par là (☺)?

- L'écoute est une compétence clé du coach, que ce soit en face à face ou au téléphone. Mais, au téléphone, cette écoute doit devenir plus subtile : entendre les silences, les changements imperceptibles des rythmes et des intonations de voix, du vocabulaire. Paradoxalement, le coach a l'opportunité d'écouter mieux au téléphone qu'en face à face, car son audition n'est plus brouillée par les messages lui arrivant par ses autres sens
- Le coach, contraint d'être beaucoup plus explicite au téléphone, va ainsi apporter un feedback plus riche à son client : il ne reste plus seulement au niveau de ce qui est dit, il explicite systématiquement ce qui est ressenti, « entre les lignes ».



explicite

Françoise : Le coach, au téléphone, doit également faire preuve de courage. C'est le courage d'accepter de ne pas maîtriser tous les aspects de l'interaction avec son client – en face à face, la maîtrise est plus grande : l'attitude de notre client nous donne un feedback immédiat. C'est le courage aussi de transposer l'utilisation d'outils d'accompagnement en face à face dans l'accompagnement à distance. Par exemple, demander au client de faire au téléphone un exercice de visualisation, un dessin, ou un exercice spatial sur le changement de perception d'un problème : avec Isabelle, nous faisons un débriefing sur les dessins après qu'Isabelle me les ait scannés.

Le coach doit enfin faire preuve de courage pour accueillir et accompagner sereinement les émotions exprimées par son client, sans être dans la proximité physique sécurisante du face à face.

Laurence : En s'autorisant à aller au-delà des limites apparentes de ce qui est possible « à distance », le coach permet à son client d'expérimenter également un dépassement des cadres habituels de fonctionnement. Le client va gagner en capacité d'écoute subtile, de communication explicite, d'écoute de ses propres ressentis et pourra les mettre en œuvre en contexte professionnel : entretiens avec collaborateurs, clients, équipes de projet, management...

Limites et points de vigilance

Laurence : un point de vigilance me paraît important, c'est la capacité du client à accueillir ses émotions sans une présence physique à ses côtés. La manifestation d'émotions fait partie des processus de changement, même si elle prend une place beaucoup moins grande que dans une thérapie. Il est important que le client sache les gérer sans la proximité du coach. Dans des situations où le coaché est particulièrement fragilisé (licenciement, changements imposés, grandes difficultés personnelles ...), il est préférable de proposer un coaching face à face, en tout cas au début.

Françoise : un autre point de vigilance est l'accompagnement des clients en grande détresse psychologique. La présence physique du coach aux côtés de son client est clé et il faut alors privilégier le coaching en face à face.

Il faudra aussi porter de l'attention aux motivations du client qui souhaite travailler au téléphone, et veiller à ce que ce ne soit pas une échappatoire à se confronter dans la relation avec le coach (reflet d'échappatoires à se confronter dans un contexte professionnel) ou une limite au passage à l'action.

Dans une séance en face à face, les clients qui ont une certaine difficulté à passer à l'action profitent mieux d'exercices concrets de mises en situations et des encouragements du coach à oser faire un pas. De même pour du coaching ayant trait à l'amélioration de la communication, il est important que le client puisse l'expérimenter dans une relation face à face avec le coach.

Pour Isabelle, la valeur ajoutée d'une session de coaching en face à face par rapport à une session au téléphonique serait « La variété des supports pour les exercices, et le temps supplémentaire donné aux séances ».

Et, pour Laurent, « Le coaching en face à face est un socle. Les deux autres [coaching téléphonique ou en visioconférence] ne sont que des facilitateurs. [...] Certains moments sont des moments d'introspection, des moments où l'on se livre. Ces moments-là se vivent plus intensément en face à face. »

Ce que les clients disent d'autre de leur expérience

« Quelles ont été vos surprises, vos points d'étonnement sur le coaching au téléphone ? »

Raghida : « En effet j'ai été surprise par la réussite de l'expérience et étonnée par plusieurs points: une concentration optimale pendant les séances, l'intimité de l'environnement, la voix qui remplaçait bien le contact visuel, le gain du temps, le confort. »

Solange: « L'instantanéité des compréhensions en cascade, des ressentis émotionnels forts, des résonances puissantes avec les mots utilisés, bref, une certaine efficacité voire une efficience certaine du processus. »

Jean-Christophe : « J'ai été surpris par la vivacité des conversations. De plus, le léger inconfort du début est vite oublié et on s'habitue ensuite aux longues conversations téléphoniques. »

Isabelle: « La qualité du lien établi très rapidement. L'intensité des sensations vécues et des levées de blocages. J'ai ressenti une grande proximité avec la coach pendant ces séances. Et puis, constater à quel point les exercices « marchent » au téléphone. »

Laurent : « Je ne pensais pas que l'échange puisse être aussi riche et fluide, même s'il ne remplace pas le face à face. Mais, objectivement, on perd peu en qualité. »

« Quel a été le résultat de votre coaching ? »

Solange: « Très positif, il y a un "avant" nébuleux et un "après" éclairé... Plusieurs années après, je surfe encore sur la vague... ».

Raghida: « J'ai levé mes freins qui bloquaient la réalisation de mon rêve. Actuellement mon rêve est devenu un projet en cours de préparation. »

Véronique: « Les questions que je voulais résoudre ont été résolues et d'autres complémentaires. Je sais utiliser en toute autonomie des outils, des méthodes expérimentées pendant le coaching. »



Jean-Christophe : « J'ai présenté et réalisé des évolutions que je souhaitais dans mon parcours professionnel. J'ai eu plus de facilité à passer des entretiens professionnels et à suivre ou conduire des réunions. »

Isabelle: « L'objectif énoncé au début a été atteint. Et des améliorations notables ont été ressenties. »

Laurent : « A la fois une découverte et un nouveau mode de pensée et de fonctionnement. J'ai eu la sensation de découvrir celui que j'étais devenu et de savoir à nouveau où je souhaitais aller. [...] Le coaching m'a aidé à prendre du recul pour déceler l'essentiel et m'y consacrer. Je gagne ainsi de l'énergie et de temps. »

« Si on vous proposait de refaire du coaching au téléphone, le referiez-vous ? oui/non – Pourquoi? »

Solange: « Sans hésiter »

Raghida : « Oui, car le résultat est visible, je suis entrée dans l'action. »

Véronique: « Oui. C'est une méthode rapide et aussi efficace car plus de concentration de la part du client »

Jean-Christophe : « Oui, car cela m'a permis de trouver de l'équilibre et de prendre du recul sur ma situation ».

Laurent : « Oui pour la flexibilité que le mode de visioconférence m'a offerte. Je n'aurais très probablement pas pu me lancer dans un coaching sans ce mode de fonctionnement et ce rythme bimensuel participe à la dynamique du coaching. Sans la visioconférence, impossible de tenir ce rythme et le coaching en lui-même aurait été moins performant, trop dilué ».

Isabelle : « Oui, car je pourrais travailler avec la personne que je souhaite. Sans aucune hésitation ».

Expérimenter le coaching téléphonique, choisir son coach

Comment choisir son coach pour du coaching au téléphone ?

Demandez déjà au coach son expérience de coaching au téléphone. Puis testez pendant ½ heure le coaching au téléphone, pour savoir si cette méthode vous va et si le coach vous va.

Observez s'il s'est passé quelque chose pour vous pendant cette ½ heure : avez-vous avancé ?

Osez être surpris par cette façon d'accompagner qui peut vous apporter de la flexibilité. Enfin, faites-vous confiance : écoutez votre ressenti après votre séance test de coaching au téléphone et décidez en conscience et en toute liberté si ce type d'accompagnement vous convient.

Vous voulez tenter l'expérience du coaching au téléphone ? Pour un test, contactez Françoise Descleves, f.descleves@equoranda.com .



CARL SPRIET
www.carlspriet.com

*T'inquiète !
Rien de tel qu'un
Bon coach au tel ...*