

# NIVEAUX D'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES-CLÉS ICF

Adaptés à partir des documents sur les obligations de compétences minimales pour chaque niveau de certification.

Et comprenant des critères de non-obtention d'un score suffisant.

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>1. Déontologie et normes</b></p> <p>Le candidat ne validera <b>PAS</b> cette compétence si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le candidat se concentre principalement sur la communication au client des actions nécessaires ou de leur mode de réalisation (<b>mode conseil</b>).</li> <li>La conversation est essentiellement basée sur le passé, notamment le passé émotionnel (<b>mode thérapeutique</b>).</li> <li>Le candidat n'est pas clair sur l'analyse des fondements de base et n'évoque pas les compétences sous-jacentes ; la définition ICF du coaching ; ce manque de clarté dans l'utilisation de compétences se reflètera dans le niveau démontré sur certaines des autres compétences listées ci-dessous.</li> </ul> <p>Par exemple, si un coach se contente presque exclusivement de donner des conseils ou d'indiquer qu'une réponse spécifique qu'il choisit correspond à ce que le client devrait effectuer, la confiance et l'intimité, la présence de coaching, un puissant questionnement, la création d'une prise de conscience et les actions initiées par le client et sa responsabilité seront absents et <b>toute certification de tout niveau serait refusée.</b></p>	<p>Non évalué directement au cours de l'examen oral—consulter la première colonne.</p>	<p>Non évalué directement au cours de l'examen oral—consulter la première colonne.</p>	<p>Non évalué directement au cours de l'examen oral—consulter la première colonne.</p>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>2. Établissement du contrat de coaching</b></p> <p>Capacité à comprendre les exigences d'une interaction de coaching spécifique et à parvenir à un accord avec le nouveau client potentiel sur le processus et la relation de coaching.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir initialement des « règles d'engagement ».</li> <li>• Établir le contrat pour la session actuelle. Sur quoi le client souhaite-t-il travailler ? Quels éléments rendront les 30 minutes suivantes les plus profitables ? Établissement d'un axe de travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach tient compte des éléments sur lesquels le client déclare souhaiter travailler à un niveau superficiel.</li> <li>• Il respecte ce programme, mais sans analyse approfondie de la situation.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach choisit le sujet pour le client.</li> <li>• Le coach ne réalise pas un coaching autour du sujet choisi par le client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach tient compte des éléments sur lesquels le client déclare souhaiter travailler.</li> <li>• Il respecte ce programme avec une analyse relativement approfondie des indicateurs de réussite pour chaque sujet abordé au cours de la session.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach choisit le(s) sujet(s) pour le client.</li> <li>• Le coach ne réalise pas un coaching autour du (ou des) sujet(s) choisi(s) par le client.</li> <li>• Le coach ne se livre à aucune analyse des indicateurs de réussite pour chaque sujet abordé avec le client ou définit ces indicateurs pour le client.</li> <li>• Le coach ne se livre à aucune analyse des questions sous-jacentes relatives à l'obtention de résultats ou à la réussite d'un programme ou ne vérifie pas auprès du client s'il progresse vers l'objectif qu'il s'était fixé en début de session.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach effectue une analyse approfondie des souhaits du client concernant la session, définit des indicateurs de réussite pour cette session et s'assure que le client et lui-même comprennent tous deux clairement l'objectif du coaching.</li> <li>• Le coach vérifie régulièrement si l'orientation du coaching continue à servir l'objectif de coaching du client et, le cas échéant, modifie cette orientation sur la base du feedback du client.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un partenariat total avec le client n'est pas démontré.</li> <li>• Le coach choisit le(s) sujet(s) pour le client.</li> <li>• Le coach ne réalise pas un coaching autour du (ou des) sujet(s) choisi(s) par le client.</li> <li>• Le coach n'analyse pas les indicateurs de réussite pour chaque sujet abordé avec le client à un degré permettant de définir clairement l'intention du client ou l'orientation de la session.</li> <li>• Le coach ne permet pas au client de contribuer pleinement aux questions qui devraient être discutées par rapport aux objectifs déclarés du client pour la session.</li> <li>• Le coach ne vérifie pas auprès du client s'il progresse vers l'objectif qu'il s'était fixé en début de session.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>3. Instauration d'une relation de confiance et d'intimité avec le client</b></p> <p>Capacité à créer un environnement sain et de soutien, source permanente de respect et confiance mutuels.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir préalablement un solide fondement de partenariat avec le client. Établir les attentes dans le cadre d'une relation ouverte et honnête. Faire preuve d'intégrité, de confidentialité, de respect et de soutien. Avoir une « estime positive sans réserve » pour le client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach respecte le programme du client, mais est attaché à sa propre performance ; par conséquent, l'instauration d'une relation de confiance et d'intimité ne constitue pas ses points forts.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach fait preuve d'un intérêt significatif pour son propre avis sur la situation plutôt que pour celui du client. Le coach ne cherche pas à obtenir des informations auprès du client sur son opinion sur la situation.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations sur les objectifs du client concernant la situation.</li> <li>• L'attention semble se porter sur la propre performance du coach ou la démonstration de sa connaissance du sujet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach peut avoir une relative confiance envers le client et une relation relativement proche avec lui.</li> <li>• Restant soucieux de présenter une image de « bon coach », le coach est moins disposé à prendre des risques ou à ne pas savoir, ce qui nuit à une entière confiance envers et une intimité totale avec lui-même, le client et la relation de coaching.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach fait preuve d'un intérêt significatif pour son propre avis sur la situation plutôt que pour celui du client.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations auprès du client sur son opinion sur la situation. Le coach ne cherche pas à obtenir des informations sur les objectifs du client concernant la situation.</li> <li>• L'attention semble se porter sur la propre performance du coach ou la démonstration de sa connaissance du sujet.</li> <li>• Le coach n'invite pas le client à faire part de son opinion sur un pied d'égalité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach bénéficie d'une entière confiance dans le cadre d'une nouvelle situation de prise de conscience mutuelle pouvant uniquement émerger au moment et à partir d'une conversation conjointe.</li> <li>• Le coach est à l'aise en cas de méconnaissance, ce qui constitue l'un des meilleurs environnements favorisant le développement d'une prise de conscience.</li> <li>• Le coach est disposé à être vulnérable devant le client et à accepter la vulnérabilité du client face à lui.</li> <li>• Le coach a confiance en lui, ainsi qu'envers le processus et le client en tant que partenaire à part entière dans la relation.</li> <li>• Le coach dégage un sentiment d'aisance totale et fait preuve d'un comportement plein de naturel en conversation ; il n'a pas besoin de « travailler » pour coacher.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne traite pas le client en tant que partenaire à part entière choisissant non seulement le programme, mais participant aussi à la création du processus de coaching lui-même.</li> <li>• Le coach fait preuve d'un intérêt pour son propre avis sur la situation plutôt que pour celui du client.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations auprès du client sur son opinion sur la situation.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations sur les objectifs du client concernant la situation ou la moindre attention semble se porter sur la propre performance du coach ou la démonstration de sa connaissance du sujet.</li> <li>• En outre, le coach n'invite pas le client à faire part de son opinion sur un pied d'égalité et/ou choisit l'orientation et les outils de la session sans contribution significative de la part du client.</li> <li>• Toute indication suggérant que le coach joue un rôle d'enseignant et non de coach aboutira également à un score inférieur au niveau MCC.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>4. Présence de coaching</b></p> <p>Capacité à être complètement sensibilisé et à créer une relation spontanée avec le client en employant un style ouvert, flexible et confiant.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Être entièrement présent et flexible avec le client, « danser dans l'instant présent ».</li> <li>• Être curieux, avoir confiance en son instinct, expérimenter, utiliser l'humour.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach respecte le programme du client, mais est attaché à sa propre performance ; par conséquent, la présence du coach est affaiblie par sa propre attention à lui-même.</li> <li>• Le coach remplace bien souvent la réflexion et l'analyse par la présence et la réactivité.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach fait preuve d'un intérêt significatif pour son propre avis sur la situation plutôt que pour celui du client.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations auprès du client sur son opinion sur la situation.</li> <li>• Le coach ne réagit pas à cette information.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations sur les objectifs du client concernant la situation.</li> <li>• Le coach ne réagit pas à cette information.</li> <li>• L'attention semble se porter sur la propre performance du coach ou la démonstration de sa connaissance du sujet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach respectera le programme du client, mais décidera du coaching et du choix des outils.</li> <li>• Le coach choisira une perspective objective ou subjective, mais appliquera rarement les deux simultanément.</li> <li>• Le coach affichera le besoin de disposer d'une orientation vers la solution plutôt que d'être simplement dans l'instant présent aux côtés du client.</li> <li>• Le coach choisira des moyens de progresser plutôt que de laisser le client lui enseigner ces moyens.</li> <li>• Le partenariat est présent, mais associé à un coach au statut d'expert et de supériorité par rapport au client.</li> <li>• Le coach peut être conscient d'apporter ou non de la valeur ajoutée au client et du degré de celle-ci.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach fait preuve d'un intérêt significatif pour son propre avis sur la situation plutôt que pour celui du client.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations auprès du client sur son opinion sur la situation ou ne réagit pas à cette information.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations sur les objectifs du client concernant la situation ou ne réagit pas à cette information.</li> <li>• L'attention semble se porter sur la propre performance du coach ou la démonstration de sa connaissance du sujet.</li> <li>• Au lieu d'être présent et réactif aux côtés du client, le coach se repose excessivement sur une formule de coaching élémentaire, un outil de coaching spécifique ou des questions de coaching standard.</li> <li>• Le coach ne permet pas au client de contribuer à la création de la méthode ou au mode d'évolution de la session de coaching.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach est un observateur complètement en phase avec le client.</li> <li>• Cette relation englobe l'identité du client, son mode d'apprentissage et ce qu'il peut enseigner au coach.</li> <li>• Le coach est prêt à être testé par le client et apprécie les signes source de résonance à la fois pour le client et pour lui-même.</li> <li>• Le coach fait preuve d'une entière curiosité non affaiblie par un besoin de performance.</li> <li>• Le coach engage une conversation avec le client dans le cadre d'un partenariat total.</li> <li>• Le coach est convaincu que la valeur est inhérente au processus au lieu d'avoir le moindre besoin de créer cette valeur.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne traite pas le client en tant que partenaire à part entière choisissant non seulement le programme, mais participant aussi à la création du processus de coaching lui-même.</li> <li>• Le coach fait preuve d'un intérêt pour son propre avis sur la situation plutôt que pour celui du client.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations auprès du client sur son opinion sur la situation.</li> <li>• Le coach ne cherche pas à obtenir des informations sur les objectifs du client concernant la situation ou la moindre attention semble se porter sur la propre performance du coach ou la démonstration de sa connaissance du sujet.</li> <li>• Le coach n'invite pas le client à faire part de son opinion sur un pied d'égalité et/ou choisit l'orientation et les outils de la session sans contribution de la part du client.</li> <li>• Toute indication suggérant que le coach joue un rôle d'enseignant et non de coach aboutira également à un score inférieur au niveau MCC.</li> <li>• Le coach ne permet pas au client de contribuer au développement des outils de coaching pour lui-même et préfère se reposer sur des formules, outils ou questions de coaching standard.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>5. Écoute active</b></p> <p>Capacité à se concentrer entièrement sur les paroles et non-dits du client, à comprendre le sens des paroles dans le contexte des désirs du client et à soutenir l'expression de soi du client.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Écouter sans préjugés et en faisant la distinction entre les mots, le ton de la voix et le langage du corps. Écoute de niveau 2 et de niveau 3.</li> <li>Le coach comprend l'essence de la communication du client. Il aide le client à gagner en clarté et perspective au lieu de prendre part à l'histoire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach comprend les paroles du client et y répond, mais seulement à un niveau élémentaire et superficiel.</li> <li>En général, le coach fera preuve d'attachement envers « la nature du problème », « la façon dont je peux contribuer à le résoudre » et « la manière dont j'offre de la valeur en le résolvant ».</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach ne fait pas preuve d'une écoute concentrée sur les paroles du client et répondant à celles-ci.</li> <li>La réponse du coach n'est pas liée à l'objectif du client.</li> <li>Le coach semble écouter pour identifier le domaine où il pourra démontrer sa connaissance du sujet ou indiquer au client la nature de l'action adéquate à réaliser.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach est très concentré sur l'écoute.</li> <li>L'écoute est axée sur le programme du client et son orientation peut être modifiée si le client change de direction.</li> <li>Le changement d'orientation peut ou non constituer la meilleure approche pour le sujet abordé.</li> <li>Le coach est concentré sur les paroles du client, mais davantage du point de vue de la collecte d'informations adaptées à l'outil ou au modèle de découverte spécifique du coach.</li> <li>L'écoute a tendance à être plus linéaire et se concentre sur le contenu des paroles.</li> <li>Le coach écoute pour identifier des réponses, la prochaine question à poser ou comment réagir aux paroles prononcées et tentera de les intégrer à un modèle qu'il comprend.</li> <li>La réponse du coach s'appuiera souvent sur ce modèle plutôt que sur celui du client.</li> <li>L'écoute comprendra une touche de profondeur, mais passera souvent à côté des nuances-clés perçues par un master coach.</li> <li>L'écoute a tendance à s'effectuer session par session et non de manière cumulative.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach ne fait pas preuve d'une écoute concentrée sur les paroles du client et répondant à celles-ci.</li> <li>La réponse du coach n'est pas liée à l'objectif du client.</li> <li>Son écoute se limite à l'identification de problèmes ou points faibles.</li> <li>Le coach semble écouter pour identifier le domaine où il pourra démontrer sa connaissance du sujet ou indiquer au client la nature de l'action adéquate à réaliser.</li> <li>Le coach fait uniquement preuve d'une capacité de compréhension par le biais de ses propres perceptions et modèles de réflexion, d'apprentissage et de création et non de ceux du client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach maîtrise complètement l'apprentissage par l'écoute, qui s'effectue simultanément au niveau logique, émotionnel et organique.</li> <li>L'écoute est à la fois linéaire et non linéaire et les réponses du coach témoignent de sa volonté d'apprendre à connaître le client à plusieurs niveaux.</li> <li>Le coach reconnaît à la fois sa capacité et celle du client en matière de perception intuitive et vigoureuse, qui est ressentie lorsque le client aborde des sujets importants, atteint un nouveau stade de développement ou acquiert une perception de lui-même plus puissante.</li> <li>L'écoute du coach se concentre sur le présent, mais identifie également le futur développement du client.</li> <li>Le coach identifie l'intégralité de la grandeur et des talents du client, ainsi que ses convictions et habitudes limitantes.</li> <li>L'écoute du coach s'effectue de manière cumulative d'une session sur l'autre et tout au long de chaque session individuelle.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach ne fait pas preuve d'une écoute basée sur l'ensemble des facettes du client et d'une capacité à comprendre les méthodes de réflexion et d'apprentissage du client et son ressenti à plusieurs niveaux.</li> <li>L'écoute est filtrée uniquement à travers les méthodes de réflexion, d'apprentissage et de création du coach.</li> <li>Le coach ne comprend pas activement les méthodes de réflexion, d'apprentissage et de création du client et ne les exploite pas sous la forme d'un outil de coaching significatif.</li> <li>Les réponses du coach ne reflètent pas les nuances du langage du client.</li> <li>L'écoute ne se concentre pas sur les paroles du client et n'y répond pas ou la réponse du coach n'est pas liée à l'objectif du client ou son écoute se limite à l'identification de problèmes ou points faibles.</li> <li>Le coach semble écouter pour identifier le domaine où il pourra démontrer sa connaissance du sujet ou indiquer au client la nature de l'action adéquate à réaliser.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>6. Un puissant questionnement</b></p> <p>Capacité à poser des questions révélant les informations nécessaires pour faire bénéficier au maximum à la relation de coaching et au client.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Des questions claires et directes conduisant à de nouvelles connaissances approfondies et faisant progresser le client. Des questions ouvertes, claires, directes et succinctes de type Quoi et Comment.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les questions correspondent au programme du client, mais cherchent généralement à collecter des informations, sont conventionnelles et parfois suggestives ou présentent une « bonne réponse » attendue par le coach.</li> <li>En général, les questions sont bien adaptées afin de résoudre aussi vite que possible des problèmes définis par le client.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach ne se concentre pas sur une méthodologie inquisitrice et non directive.</li> <li>La majorité des questions contiennent déjà des réponses prédéterminées par le coach.</li> <li>Les questions correspondent à un programme ou des problèmes définis par le coach et non par le client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les questions correspondent au programme du client et se présentent généralement sous la forme d'un mélange de questions informationnelles et puissantes.</li> <li>Même les questions puissantes ont tendance à être orientées vers la solution du problème présenté par le client et peuvent être mieux adaptées au programme et non au client.</li> <li>Les questions auront tendance à employer la terminologie ou le jargon de coaching que le coach maîtrise au lieu d'utiliser et d'examiner le langage du client.</li> <li>En outre, des questions suggestives seront parfois employées.</li> <li>Le coach aura tendance à poser des questions faciles au lieu d'aborder des sujets difficiles.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach pose des questions reflétant son propre avis sur la situation ou l'une de ses réponses préconçues.</li> <li>Les questions orientent le client dans une direction choisie par le coach sans discussion avec le client et sans son assentiment.</li> <li>Le coach est incapable d'aller au-delà de questions de coaching stéréotypées ou de ses modèles de réflexion et d'apprentissage au détriment de ceux du client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach pose le plus souvent, voire systématiquement, des questions directes, évocatrices, parfaitement adaptées à la situation actuelle du client et lui demandant de réfléchir longuement ou d'explorer de nouvelles pistes de réflexion.</li> <li>Le coach emploie le langage et le style d'apprentissage du client afin d'élaborer ses questions.</li> <li>Le coach fait preuve d'une grande curiosité et ne pose aucune question dont il connaît la réponse.</li> <li>Les questions demandent souvent au client de réaliser une analyse approfondie de ses parts d'ombre et de lumière et de trouver une force cachée en lui.</li> <li>Le coach pose des questions aidant le client à construire son avenir au lieu de se concentrer sur des dilemmes antérieurs, voire actuels.</li> <li>Le coach n'a pas peur des questions qui mettront lui-même ou le client ou les deux mal à l'aise.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le coach ne pose aucune question évocatrice demandant au client d'ouvrir son champ de réflexion ou d'explorer un champ de réflexion expérimental relatif à son programme et à ses objectifs déclarés.</li> <li>Le coach pose fréquemment des questions informationnelles ou qui maintiennent le client dans le passé ou dans les méandres d'une situation actuelle au lieu d'être tournées vers l'avenir.</li> <li>Les questions font rarement appel au langage du client, à son style de réflexion ou de création ou n'exploitent pas les connaissances du coach sur le client.</li> <li>Les questions reflètent l'opinion du coach sur la situation, son style d'apprentissage et de réflexion ou l'une de ses réponses préconçues.</li> <li>Le coach est incapable d'aller au-delà de questions de coaching stéréotypées ou d'un modèle standardisé.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>7. Communication directe</b></p> <p>Capacité à communiquer efficacement au cours de la session de coaching et d'employer le langage ayant le plus fort impact positif sur le client.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'exprimer clairement et aisément et être direct dans ses questions, ses observations et son feedback.</li> <li>• Prêter attention au langage et à son impact sur le client. Employer un langage aidant et respectant le client. Mobiliser son langage/intérêt pour les métaphores et analogies au profit de son apprentissage.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach est parfois relativement direct, mais emploie en général trop de mots ou ressent le besoin « d'enjoliver » une question ou observation.</li> <li>• Les questions et observations comprennent généralement du vocabulaire issu de la formation du coach.</li> <li>• L'essentiel de la communication se déroule à un niveau très confortable pour le coach.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne respecte pas le programme du client, le modifie sans contribution de sa part ou semble attaché à un résultat ou une solution spécifique.</li> <li>• La communication se déroule fréquemment de manière complexe, décousue ou tortueuse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach est généralement direct, mais ressent parfois le besoin « d'enjoliver » une question ou observation.</li> <li>• Le coach assimile parfois ses intuitions à la vérité.</li> <li>• En outre, le coach omet parfois de communiquer son ressenti par peur que le client ne soit pas prêt à l'entendre.</li> <li>• Le coach peut également afficher le besoin d'adoucir la communication par crainte d'avoir tort.</li> <li>• Le coach a tendance à parfois employer du langage de coaching et non celui du client.</li> <li>• Le coach dispose d'une base d'outils linguistiques suffisante, mais limitée, pouvant être employée auprès du client.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach s'appuie considérablement ou essentiellement sur son propre langage et ses propres modèles de réflexion et d'apprentissage sans faire appel aux compétences du client dans ces domaines.</li> <li>• Le coach n'invite pas le client à apporter sa contribution dans ces domaines, ni à lui faire part de son intuition.</li> <li>• Le coach est attaché à une orientation ou un résultat spécifique en matière de coaching.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach communique aisément et librement son ressenti sans attachement.</li> <li>• Le coach communique directement et simplement et intègre souvent le langage du client.</li> <li>• Le coach fait entièrement confiance au client pour choisir les réponses à la communication du coach qui sont les meilleures pour le client.</li> <li>• Le coach sollicite, respecte et apprécie un feedback direct de la part du client.</li> <li>• Le coach crée suffisamment d'espace afin que le client dispose d'autant, voire de plus de temps de communication que lui.</li> <li>• Le coach dispose d'une grande base linguistique exploitable et manipulable et fait appel au langage du client pour l'élargir.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach n'invite pas le client à pleinement participer au dialogue de coaching sur un pied d'égalité.</li> <li>• La communication du coach reflète son propre type de programme ou d'orientation.</li> <li>• Dans sa communication, le coach ne fait pas preuve d'un recours fréquent au langage du client, ni à ses styles d'apprentissage, de réflexion et de création.</li> <li>• La communication du coach permet rarement au client de se livrer à une réflexion, un apprentissage et une découverte approfondis.</li> <li>• La communication du coach limite l'orientation de la réflexion et de l'apprentissage du client sans interaction, ni discussion spécifiques avec lui et sans son assentiment à cette limitation.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>8. Création d'une prise de conscience</b></p> <p>Capacité à intégrer et correctement évaluer de multiples sources d'information et à réaliser des interprétations aidant le client à prendre conscience de son potentiel et ainsi obtenir les résultats convenus.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aller au-delà de l'objectif immédiat. Se livrer à une analyse en matière de découverte, de perspective, d'apprentissage et de développement aux côtés du client.</li> <li>• Identifier et reconnaître les points forts. Remarquer des relations ou liens entre les paroles et les actes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise de conscience générée au niveau de ce qui permettra de résoudre le problème ou d'atteindre l'objectif.</li> <li>• Limitée généralement à l'apprentissage de nouvelles techniques versus de nouvelles découvertes sur soi.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne respecte pas le programme du client, le modifie sans contribution de sa part ou semble attaché à un résultat ou une solution spécifique.</li> <li>• Le coach réduit considérablement l'examen de prise de conscience à un seul problème sans discuter de cette décision avec le client et sans son consentement.</li> <li>• Le coach semble confondre les évaluations ou les exercices de coaching standard par un questionnement puissant ou les demandes d'informations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach aide le client à établir une nouvelle prise de conscience en participant à la résolution des problèmes.</li> <li>• La majorité de la prise de conscience est orientée vers une nouvelle technique ; une nouvelle prise de conscience sur l'identité du client est plus limitée.</li> <li>• Par conséquent, le champ de cette prise de conscience a tendance à être davantage défini.</li> <li>• Le coach aidera généralement le client à intégrer cette nouvelle prise de conscience en relation à une situation spécifique versus exploiter ces connaissances afin d'élargir plus complètement le champ de cette nouvelle prise de conscience.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne respecte pas le programme du client, le modifie sans contribution de sa part ou semble attaché à un résultat ou une solution spécifique.</li> <li>• Le coach ne fait pas appel aux outils de réflexion et d'apprentissage du client ou à son langage en tant qu'outils de coaching.</li> <li>• Le coach semble utiliser des évaluations ou des exercices de coaching standard en lieu et place d'outils préexistants chez le client pour créer une prise de conscience.</li> <li>• Le coach donne une définition de la prise de conscience sans examiner aux côtés du client la nature de sa prise de conscience ou solliciter sa contribution sur la justesse des observations du coach et lui donner l'occasion d'ajouter ses propres observations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'invitation du coach à effectuer une analyse précède et domine considérablement l'invitation à identifier une solution.</li> <li>• À l'instar du client, le coach semble être en phase d'analyse.</li> <li>• Le coach n'a pas décidé de la nature idéale de la prise de conscience (il est disposé à ne pas la connaître).</li> <li>• Le recours à la grandeur du client est encouragé et apprécié. Il n'existe aucune preuve de « correction » d'un problème ou du client.</li> <li>• Le coach permet au client de l'éclairer et au point de vue du client de prévaloir sur le sien.</li> <li>• Il existe un sentiment agréable de fine observation de la totalité de l'identité du client et de ses souhaits, de partage de ces informations avec lui et de création d'un espace lui permettant de communiquer son feedback.</li> <li>• Le coach ne force pas la prise de conscience.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach oriente le client vers la solution sans analyse approfondie des problèmes potentiellement importants afin d'aboutir à une solution complète ou une réussite totale pour le client.</li> <li>• Le coach ne sollicite pas complètement l'intuition, la réflexion et les connaissances du client et ne lui permet pas de les exploiter en tant qu'outils de coaching.</li> <li>• Le dialogue de prise de conscience n'offre pas suffisamment d'espace permettant l'entière participation du client à la création de cette prise de conscience.</li> <li>• La communication du coach reflète son propre type de programme ou d'orientation.</li> <li>• Dans sa formulation de la prise de conscience, le coach fait peu appel au langage du client et à ses styles d'apprentissage, de réflexion et de création.</li> <li>• Le coach permet rarement au client de se livrer aisément à une réflexion, un apprentissage et une découverte approfondis.</li> <li>• La communication du coach limite l'orientation de la réflexion et de l'apprentissage du client sans interaction, ni discussion spécifiques avec lui et sans son assentiment à cette limitation.</li> </ul>



COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>9. Conception d'actions</b></p> <p>Capacité à créer aux côtés du client des opportunités d'apprentissage continu au cours du coaching et dans des situations professionnelles/ personnelles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le client pour concevoir des actions ou activités (« travail de terrain ») en dehors de la session de coaching afin de poursuivre son analyse, de développer sa prise de conscience et son apprentissage et de progresser vers l'objectif souhaité.</li> <li>• Le coach peut initialement assigner le travail de terrain, avant de se tourner progressivement vers une conception d'actions mixte coach/client afin de soutenir les objectifs du client, son style d'apprentissage et le rythme désiré.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach a tendance à suggérer des tâches et actions qu'il estime être les meilleures pour traiter le problème ou atteindre l'objectif.</li> <li>• Les actions ont tendance à être unidimensionnelles par nature.</li> <li>• Le coach définit de nouvelles actions qui conduiront le plus efficacement possible aux résultats de coaching convenus.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach impose au client les tâches qu'il a prédéterminées.</li> <li>• Les tâches suggérées ne sont pas clairement liées au programme déclaré du client.</li> <li>• Ces tâches ne présentent pas clairement un objectif et le potentiel pour faire progresser le client.</li> <li>• Les outils et structures recommandés ne sont pas clairement liés aux besoins de ce client spécifique ou à son programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afin de développer des actions, le coach établit un partenariat partiel et non à part entière avec le client.</li> <li>• Encore une fois, les actions sont adaptées pour résoudre le problème situationnel présenté par le client au lieu d'aller au-delà de la situation et de se pencher sur d'autres connaissances plus vastes susceptibles d'être inhérentes à cette situation.</li> <li>• Enfin, le coach de niveau PCC a tendance à définir la progression uniquement en matière d'actions physiques.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le processus de conception des actions présente peu de co-création ou en est exempt.</li> <li>• Les actions ne sont pas clairement liées au programme déclaré du client et à son style d'apprentissage et de création.</li> <li>• Ces actions ne présentent pas clairement un objectif et le potentiel pour faire progresser le client.</li> <li>• Les outils et structures recommandés ne sont pas clairement liés aux besoins de ce client spécifique ou à son programme ou sont imposés au client sans discussion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afin de concevoir des actions, le coach collabore avec le client dans le cadre d'un partenariat à part entière ou, à défaut, le laisse diriger cette conception.</li> <li>• Le coach et le client conçoivent des actions adaptées aux objectifs du client, à son style d'apprentissage et à son rythme de progression souhaité ou nécessaire.</li> <li>• Le coach permet d'incorporer des éléments de réflexion, de création et de réalisation aux actions.</li> <li>• Le coach encourage le client à associer des actions conçues à d'autres aspects de ce que le client veut, élargissant ainsi son champ d'apprentissage et de développement.</li> <li>• Le coach favorise l'expérimentation informée afin d'aider le client à développer davantage d'actions puissantes et influentes.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne sollicite pas l'entière participation du client à la conception des activités ou, d'une manière ou d'une autre, domine cette conception.</li> <li>• Les activités conçues ne présentent pas clairement le potentiel pour développer les connaissances du client ou le faire progresser par rapport à son programme, aux résultats souhaités ou à toute autre connaissance définie par le client comme nécessaire à son développement.</li> <li>• Les actions conçues et/ou les discussions sur ces actions concernent uniquement des activités physiques sans attention portée aux structures de réflexion, d'apprentissage, d'existence et de créativité du client.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>10. Planification et fixation d'objectifs</b></p> <p>Capacité à développer et maintenir un plan de coaching efficace avec le client.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'associer au client afin de développer des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, attractifs, réalistes et temporellement définis). Garder en tête le plan du client, son style et son rythme d'apprentissage et son engagement envers l'objectif. Identifier les réussites importantes aux yeux du client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach a tendance à adopter les objectifs suggérés par le client à leur niveau le plus élémentaire.</li> <li>• La planification et la fixation d'objectifs ont tendance à être unidimensionnelles par nature, le coach substituant parfois son expertise à celle du client.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach impose au client le suivi d'un plan prédéterminé et maîtrisé par le coach.</li> <li>• Le coach est incapable d'aider le client à développer un plan de coaching efficace.</li> <li>• Le plan ou les objectifs ne sont pas clairement liés au programme déclaré du client et au résultat souhaité.</li> <li>• Le plan ou les objectifs ne présentent pas clairement un objectif et le potentiel pour faire progresser le client.</li> <li>• Les outils et structures recommandés ne sont pas clairement liés aux besoins de ce client spécifique ou à son programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afin de développer des objectifs et plans, le coach établit un partenariat partiel et non à part entière avec le client.</li> <li>• Encore une fois, les actions sont adaptées pour résoudre le problème situationnel présenté par le client au lieu d'aller au-delà de la situation et de se pencher sur d'autres connaissances plus vastes susceptibles d'être inhérentes à cette situation.</li> <li>• Enfin, le coach de niveau PCC a tendance à modifier les plans présentés par le client.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les plans et objectifs présentent peu de partenariat ou co-création ou en sont exempts.</li> <li>• Le coach constitue la principale force de proposition de plans et objectifs.</li> <li>• Le coach est incapable d'aider le client à développer un plan de coaching efficace.</li> <li>• Le plan ou les objectifs ne sont pas clairement liés au programme déclaré du client et aux résultats souhaités ou à ses processus d'apprentissage et de création.</li> <li>• Le plan ou les objectifs ne présentent pas clairement un objectif et le potentiel pour faire progresser le client.</li> <li>• Les outils et structures recommandés ne sont pas clairement liés aux besoins de ce client spécifique ou à son programme.</li> <li>• Le coach suggère des outils ou exercices de coaching standard sans discuter avec le client de la mesure dans laquelle ils pourraient lui être utiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach collabore avec le client afin de clarifier et développer des objectifs ne répondant pas uniquement aux préoccupations déclarées du client.</li> <li>• Le coach laisse le client diriger la conception d'objectifs et la planification ou, à défaut, collabore avec lui sur le sujet dans le cadre d'un partenariat à part entière.</li> <li>• Le coach et le client créent des objectifs et plans adaptés aux objectifs du client, à son style d'apprentissage et à son rythme de progression souhaité ou nécessaire.</li> <li>• Le coach permet d'incorporer des éléments de réflexion, de création et de réalisation aux plans.</li> <li>• Le coach encourage le client à associer des objectifs et plans à d'autres aspects de ce que le client veut, élargissant ainsi son champ d'apprentissage et de développement.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne sollicite pas l'entière participation du client à la planification de stratégies ou à la conception d'objectifs ou domine, d'une manière ou d'une autre, la création de ces plans et objectifs.</li> <li>• Les plans et objectifs ne présentent pas clairement le potentiel pour développer les connaissances du client ou le faire progresser par rapport à son programme, aux résultats souhaités ou à toute autre connaissance définie par le client comme nécessaire à son développement.</li> <li>• Les plans et objectifs conçus et/ou les discussions à ce sujet concernent uniquement des activités physiques sans attention portée aux structures de réflexion, d'apprentissage, d'existence et de créativité du client.</li> </ul>

COMPÉTENCE	Niveau ACC	Niveau PCC	Niveau MCC
<p><b>11. Gestion des progrès et responsabilité</b></p> <p>Capacité à prêter attention aux éléments importants aux yeux du client et à lui laisser la responsabilité d'agir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rester concentré sur les éléments importants aux yeux du client et le tenir pour responsable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach a tendance à suggérer des formes de responsabilité susceptibles d'être perçues comme légèrement parentales par nature.</li> <li>• La responsabilité a tendance à être unidimensionnelle.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach impose au client le suivi de mesures et structures prédéterminées et maîtrisées par le coach.</li> <li>• Le coach est incapable d'aider le client à développer une méthode efficace de gestion et de mesure des progrès.</li> <li>• Les indicateurs et méthodes de responsabilité ne sont pas clairement liés au programme déclaré du client et aux résultats souhaités.</li> <li>• Les indicateurs et méthodes de responsabilité ne présentent pas clairement un objectif et le potentiel pour faire progresser le client.</li> <li>• Les outils et structures recommandés ne sont pas clairement liés aux besoins de ce client spécifique ou à son programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach développe des méthodes de responsabilité dans le cadre d'un partenariat partiel avec le client.</li> <li>• Ces méthodes reflètent ou emploient souvent les outils de formation du coach.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les indicateurs de réussite et les structures de responsabilité présentent peu de partenariat ou co-création ou en sont exempts.</li> <li>• Le coach constitue la principale force de proposition pour définir des structures de responsabilité.</li> <li>• Le coach est incapable d'aider le client à développer des indicateurs et structures de responsabilité efficaces.</li> <li>• Ces indicateurs et structures ne sont pas clairement liés au programme déclaré du client et au résultat souhaité ou à ses processus d'apprentissage et de création.</li> <li>• Le plan ou les objectifs ne présentent pas clairement un objectif et le potentiel pour faire progresser le client.</li> <li>• Les outils et structures recommandés ne sont pas clairement liés aux besoins de ce client spécifique ou à son programme.</li> <li>• Le coach suggère des outils ou exercices de coaching standard sans discuter avec le client de la mesure dans laquelle ils pourraient lui être utiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach laisse le client déterminer ses propres méthodes de responsabilité et offre son soutien à ces méthodes.</li> <li>• Le client contribue à déterminer ou détermine entièrement l'identité des membres de son équipe responsable et le rôle de chaque personne, y compris celui du coach.</li> <li>• Le coach fait confiance au client pour être responsable envers lui-même et l'invite aimablement à rendre des comptes ou à discuter si les progrès convenus ne sont pas réalisés.</li> </ul> <p>Le candidat n'obtiendra <b>PAS</b> un score suffisant si :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coach ne sollicite pas l'entière participation du client à la planification de stratégies et de méthodes de responsabilité ou n'encourage pas son leadership en la matière ou domine, d'une manière ou d'une autre, la création des mécanismes de responsabilité.</li> <li>• Le coach constitue la principale force de proposition pour définir des structures de responsabilité.</li> <li>• Le coach est incapable d'aider le client à développer des indicateurs et structures de responsabilité efficaces.</li> <li>• Ces indicateurs et structures ne sont pas clairement liés au programme déclaré du client et au résultat souhaité ou à ses processus d'apprentissage et de création.</li> <li>• Les méthodes et structures ne présentent pas clairement un objectif et le potentiel pour faire progresser le client.</li> <li>• Les outils et structures recommandés ne sont pas clairement liés aux besoins de ce client spécifique ou à son programme ou à des connaissances approfondies qu'il a définies.</li> <li>• Le coach suggère des outils ou exercices de coaching standard sans discuter avec le client de la mesure dans laquelle ils pourraient lui être utiles ou ne l'encourage pas à inventer des structures basées sur son style de réflexion, d'apprentissage, d'existence et de création.</li> </ul>