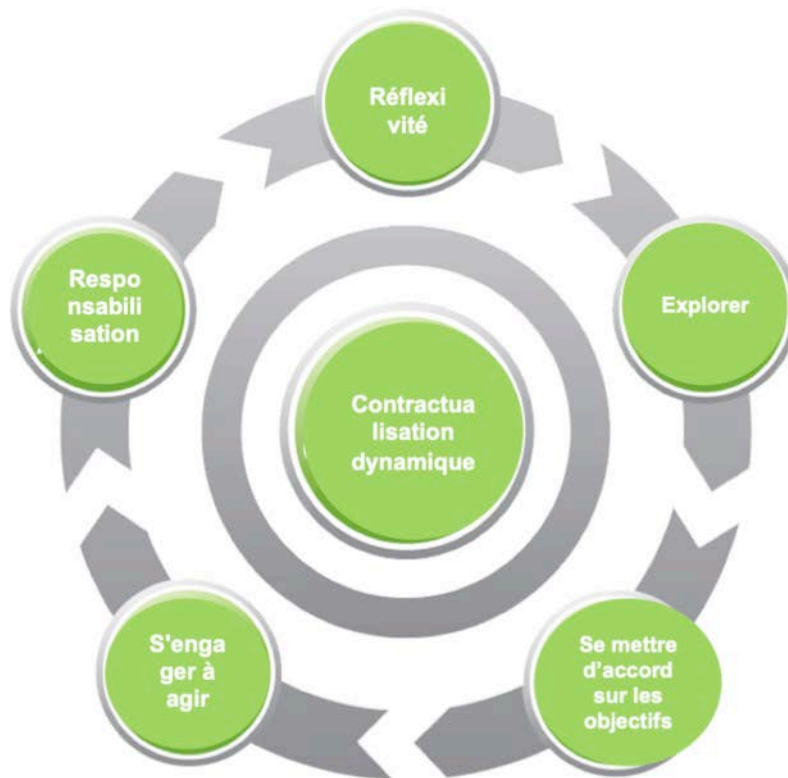


REFOCUS: Conversations de Coaching pour le Rétablissement 2^{ème} édition

Coaching Conversations for Recovery

Guide du participant



Mars 2023

Barbara Grey, Noushig Nahabedian, Mary Leamy, Mike Slade
Traduction Française: Julien Dubreucq, Yasser Khazaal, Marine Dubreucq

Contenu

Contextualisation.....	3
Contexte de REACH©.....	5
Le cadre de coaching REACH	6
Vue d'ensemble de REFOCUS : Conversations de Coaching pour le rétablissement	7
Objectifs pédagogiques.....	7
Session 1 : Auto-évaluation et autogestion	8
Session 2 : Introduction aux principes de développement d'un style de coaching	9
Troisième session : La contractualisation dynamique	11
Quatrième session : L'écoute attentive	12
Cinquième session : Des questions profondes / percutantes.....	14
Sixième session : Fixer et atteindre des objectifs.....	16
Septième Session: Challenger et aller plus loin	18
Huitième session: Interruption et recherche d'autorisation.....	19
Neuvième session : Donner et recevoir un feedback	20
Dixième session : Rassembler le tout	22
Le cadre de coaching REACH	23
Annexe 1: Auto-évaluation	25
Annexe 2 : Coaching avec l'intelligence émotionnelle.....	29
Annexe 3 : Exemples de différents styles de conversation	30
Annexe 4 : Checklist de l'observateur	32
Annexe 5 : Motivation intrinsèque et extrinsèque.....	33
Annexe 6 : Préparation aux conversations franches ou difficiles	34
Annexe 7 : Le modèle de coaching RA-RA.....	35
Annexe 8 : Liste d'exemples de questions profondes	36
Annexe 9 : Groupes de questions profondes	37
Références.....	38
Ressources et lectures complémentaires.....	38
Utilisation et référencement de cette ressource	39

Contextualisation

La première édition du manuel REFOCUS Coaching Conversations for Recovery a été publiée en 2014. Elle a été développée dans le cadre du programme REFOCUS. Le programme s'est inscrit dans une recherche portant sur l'intervention REFOCUS visant à améliorer le soutien au rétablissement proposé par les professionnels de santé de 1^{ère} ligne aux personnes utilisant les services de santé mentale. La formation des professionnels au coaching est un élément central de l'intervention REFOCUS. La première édition du manuel a été utilisée pour fournir la formation au coaching dispensée dans l'essai clinique REFOCUS (ISRCTN02507940). Cette formation avait pour objectif d'aider les professionnels à développer un style de coaching dans leur pratique quotidienne, c'est-à-dire à utiliser des compétences et des techniques spécifiques pour aider les usagers à développer leurs ressources internes et à fixer et atteindre les objectifs qui leur sont propres et leurs sont riches de sens.

L'intervention REFOCUS, y compris sa composante sur le coaching, est devenue une approche largement utilisée par les professionnels de santé mentale pour soutenir le rétablissement. Cette deuxième édition du manuel REFOCUS Conversations de Coaching pour le Rétablissement a été publiée en 2023 et intègre les enseignements tirés de l'utilisation de REFOCUS dans de nombreux pays et dans divers contextes cliniques.

REFOCUS et coaching

Le coaching est utilisé dans l'intervention REFOCUS pour deux raisons. Premièrement, les trois valeurs qui la sous-tendent sont proches et s'inscrivent dans une approche de coaching :

Valeur 1 : L'objectif principal des services de santé mentale est de soutenir le rétablissement personnel.

Soutenir le rétablissement personnel est l'objectif premier et principal des services de santé mentale. Proposer des soins peut être une contribution importante vers ce but, mais il s'agit d'un moyen, pas d'une finalité. De la même manière, intervenir en cas de crise ou prendre en compte les risques potentiels peut parfois devenir prioritaire, mais devrait être orienté vers l'objectif premier de soutenir le rétablissement.

Valeur 2 : Les actions des professionnels de santé mentale se dirigent principalement vers l'identification, l'élaboration, et le travail de soutien aux objectifs de la personne.

Pour que les personnes soient actrices de leur propre vie, les soutenir dans ce processus veut dire éviter d'imposer des significations cliniques et de faire des suppositions sur ce qui est important, et au contraire de proposer un soutien en phase avec les valeurs de la personne lorsque celle-ci travaille à ses objectifs de vie.

Valeur 3 : Les services de santé mentale travaillent comme si les personnes sont, ou (en cas de crise) seront, actrices de leur propre vie.

Ce n'est pas le travail des professionnels de santé mentale de réparer les personnes, ou de les mener au rétablissement. Leur rôle premier est de soutenir les

personnes pour qu'elles développent et utilisent des compétences d'autogestion de leur propre vie.

Deuxièmement, l'intervention REFOCUS utilise trois pratiques de travail (c'est-à-dire des comportements souhaités de la part des professionnels) :

1. Comprendre les valeurs et les préférences de traitement
2. Évaluer et amplifier les forces
3. Soutenir la poursuite d'objectifs

Chacune de ces pratiques de travail est soutenue par le coaching. Les professionnels sont formés à utiliser une approche de type coaching pour soutenir l'utilisation des forces, de l'ingéniosité, des valeurs personnelles et des préférences de traitement d'une personne dans la planification des soins, afin d'encourager la personne utilisant les services de santé mentale elle-même à poursuivre de façon auto-dirigée ses objectifs.

L'intervention REFOCUS a été évaluée dans le cadre d'essais randomisés contrôlés en Angleterre et en Australie :

Slade M, Bird V, Clarke E, Le Boutillier C, McCrone P, Macpherson R, Pesola F, Wallace G, Williams J, Leamy M (2015) *Supporting recovery in patients with psychosis using adult mental health teams (REFOCUS) : a multi-site cluster randomised controlled trial*, *Lancet Psychiatry*, **2**, 503-514.

Meadows G, Brophy L, Shawyer F, Enticott J, Fossey E, Thornton C, Weller P, Wilson-Evered E, Edan V, Slade M (2019) *REFOCUS-PULSAR recovery-oriented practice training in specialist mental health care : a stepped-wedge cluster randomised controlled trial*, *Lancet Psychiatry*, **6**, 103-114.

Utilisation de ce manuel

Vous aurez besoin de trois manuels.

Ce document est le manuel de formation pour les professionnels de santé mentale.

La référence est :

Grey B, Nahabedian N, Leamy M, Slade M (2023) *REFOCUS Coaching Conversations for Recovery. Participant Manual, 2nd edition*, Londres : Slam Partners.

Il est utilisé avec le manuel du formateur en coaching :

Grey B, Nahabedian N, Leamy M, Slade M (2023) *REFOCUS Coaching Conversations for Recovery. Manuel du formateur, 2e édition*, Londres : Slam Partners.

et le manuel d'intervention REFOCUS :

Bird V, Leamy M, Le Boutillier C, Williams J, Slade M (2011) *REFOCUS (2e édition) : Promoting recovery in mental health services*, Londres : Rethink.

Les trois manuels peuvent être téléchargés à l'adresse suivante : www.researchintorecovery.com/refocus.

Les références à des pages spécifiques du manuel REFOCUS sont indiquées par le symbole suivant et la référence de la page, par exemple - p X.

Veillez noter que, bien que ce manuel de formation puisse être téléchargé, vous ne pourrez pas l'utiliser pour vous former vous-même, car il vient compléter l'apprentissage dynamique et interactif proposé dans le programme de formation REFOCUS (Conversations de coaching pour le rétablissement).

Contexte de REACH©

L'approche de coaching des « Slam Partners » consiste à encourager et à challenger les individus ou les groupes afin de les aider à envisager et à réaliser des changements positifs. Les cadres et les modèles de coaching basés sur des données probantes et de coaching en matière de santé sont tous assez similaires. Nous avons développé notre propre modèle de coaching, REACH©, qui permet aux gens d'avoir des conversations plus directes et plus saines qui mènent à des actions positives.

Le modèle REACH© met l'accent sur la responsabilité de manière plus explicite que d'autres cadres et modèles de coaching et implique de relier la tête (penser), le cœur (ressentir) et la main (faire) pour atteindre les objectifs identifiés.

Rendre les attentes et les accords explicites dès le départ est essentiel pour que les conversations de coaching en santé soient efficaces et pour créer un environnement sécurisant. C'est ce que l'on appelle un « contrat psychologique », qui est au cœur du modèle REACH©.

Chaque lettre de REACH© (en Anglais) représente une étape de la conversation de coaching :

Réflexivité (« Reflect ») : un processus actif qui fait appel à des compétences d'écoute active et crée une occasion de connecter les pensées et les sentiments.

Explorer (« Explore »): l'utilisation de questions profondes pour tester les hypothèses et susciter un éventail d'options.

Se mettre d'Accord sur les objectifs (« Agree outcomes ») : permet de centrer la conversation et de se mettre d'accord sur les résultats souhaités.

S'engager à agir (« **C**ommit to action ») : essentiel dans le processus car cela permet de déterminer les mesures qui seront prises (par qui et quand).

Responsabilisation (« **H**old to account ») : prendre la responsabilité d'aller au bout des choses et des conséquences de la réalisation ou de la non-réalisation des objectifs.

Le cadre de coaching REACH



Compétences de base en matière de coaching

1. Contractualisation dynamique
2. Une écoute attentive
3. Utilisation de questions profondes
4. Fixer et atteindre des objectifs
5. Challenger et aller plus loin

Vue d'ensemble de REFOCUS : Conversations de Coaching pour le rétablissement

Objectifs pédagogiques

À la fin du programme, les participants seront

- En capacité de démontrer comment une approche de coaching soutient la mise en œuvre d'une pratique axée sur le rétablissement.
- Dotés des compétences clés nécessaires pour travailler efficacement avec un style de coaching.
- Auront développé leurs compétences et seront en mesure d'intégrer un style de coaching dans leur pratique clinique.
- Auront renforcé la capacité et l'aptitude des équipes, des services et de l'organisation à mettre en œuvre avec succès les trois pratiques de travail de l'intervention REFOCUS par le développement d'une éthique du coaching.

Dans le cadre de ce programme, les participants

- Comprennent ce qu'est un style de coaching.
- Identifient ce qui n'est pas un style de coaching.
- Apprennent à intégrer les aptitudes et compétences clés d'un style de coaching dans leur pratique clinique quotidienne.
- Font l'expérience d'être coachés, de coacher d'autres personnes et d'observer d'autres personnes en train de coacher.
- Renforcent le pouvoir d'agir des usagers
- Acquièrent des compétences sur comment avoir des conversations productives et des conversations difficiles.
- S'entraînent à utiliser les aptitudes et les compétences d'un style de coaching en tant que membres d'une équipe clinique.
- Observent les autres alors qu'ils utilisent un style de coaching.
- Ont l'opportunité de débriefer sur les expériences de coaching dans un environnement soutenant.
- Appliquent l'apprentissage en groupe pour améliorer la pratique du coaching.

- Explorent de nouvelles idées et restent "curieux" en tant que membres d'une équipe clinique.

Session 1 : Auto-évaluation et autogestion

Activité 1(a) :

Auto-évaluez votre confiance dans l'utilisation des compétences de coaching. Vous y reviendrez à la fin du programme (annexe 1).

Il est important de réfléchir aux composantes de la communication verbale et non verbale, à la manière dont les gens établissent un rapport de collaboration et à l'essence de la congruence dans les conversations de coaching. Le concept d'intelligence émotionnelle est essentiel à cet égard (annexe 2).

Le point de départ de l'intelligence émotionnelle est la connaissance de soi. Il s'agit notamment d'être conscient des valeurs et des croyances qui sous-tendent vos pensées et votre comportement. Il est important de prêter attention à l'impact qu'elles peuvent avoir sur vos conversations de coaching. De même, il est important de prendre en compte les valeurs et les croyances qui peuvent façonner les pensées et les comportements des autres.

Activité 1(b) :

En prenant en compte les réponses à votre auto-évaluation

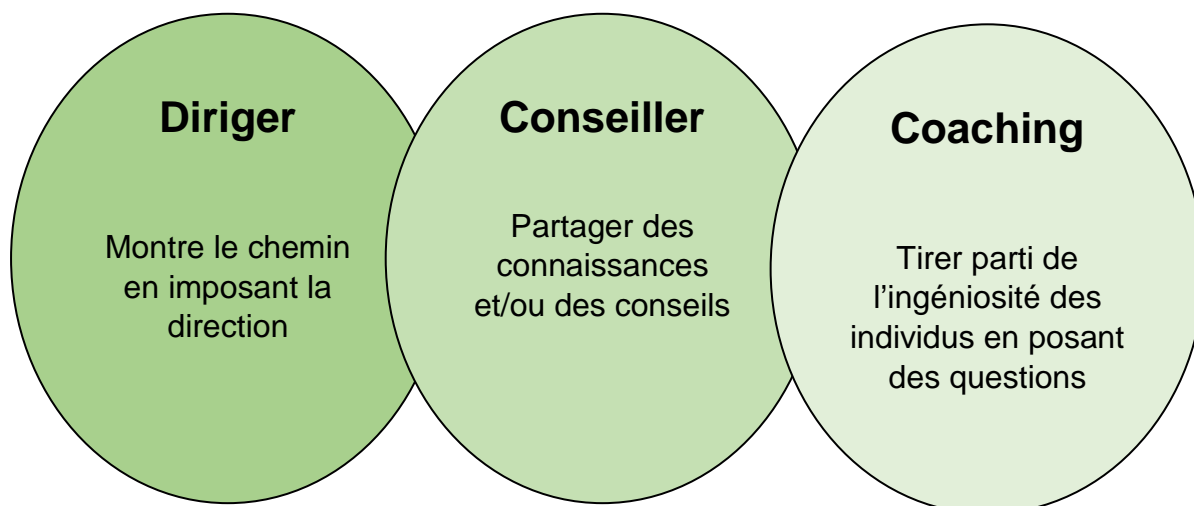
En binôme : Partagez les points suivants lors d'une conversation à votre binôme

- Quels sont vos forces?
- Quelles sont vos valeurs et vos convictions qui auront un impact sur votre façon de travailler avec les gens ?
- À quoi pourriez-vous avoir besoin d'être attentif ?
- Quel feedback aimeriez-vous recevoir des autres participants du programme pour vous aider à apprendre et à mettre en pratique les différentes compétences ?

Session 2 : Introduction aux principes de développement d'un style de coaching

Activité 2 :

En binôme : discutez avec votre partenaire de ce que vous pensez être un style de coaching.



Diriger	Montre le chemin en imposant la direction.
Mentorat / Conseiller	Il s'agit d'un processus de transmission informelle des connaissances.
Coaching	Il s'agit de tirer parti de l'ingéniosité des individus.
Thérapie	Il s'agit d'un processus de restauration utilisant souvent une métaphore de guérison.

Des exemples sont présentés en annexe 3.

Développer un style de coaching

Les principes :

- L'individu est plein de ressources et n'a pas besoin d'être « réparé » ou protégé.

- Le rôle des professionnels du soin et de l'accompagnement est de challenger la personne avec créativité, de lui demander des comptes et de l'aider à utiliser au mieux ses propres ressources.
- La relation est basée sur le respect et l'équité.
- Le coaching est orienté vers l'action.
- Le coaching consiste à tirer le meilleur des individus et des équipes pour obtenir des résultats.

Troisième session : La contractualisation dynamique

Définition de la contractualisation dynamique : Clarifier les attentes, les règles d'engagement, convenir de la manière d'être et/ou de travailler ensemble, de la manière de gérer les divergences et les conflits et de l'aspect pratique détaillé du travail à réaliser. Il s'agit d'un processus dynamique, et non d'un événement unique et devra donc être revu et mis à jour le cas échéant.

Dans la pratique, la contractualisation dynamique signifie Rendre le « contrat psychologique » plus explicite. Le contrat psychologique fait référence à "un ensemble d'attentes non écrites fonctionnant à tout moment" entre les individus (p. 22, Schein, 1965). L'explicitation se fait par le biais de conversations franches afin de convenir mutuellement des attentes en matière de comportement, d'objectifs et de "règles d'engagement". Cela nécessite de travailler avec sensibilité, de prêter attention aux différences potentielles et de prendre en compte la diversité. Le contrat est un processus vivant et itératif évoluant au fur et à mesure que la conversation et la relation se développent.

Lorsque vous vous rencontrez pour un entretien de type "coaching", vous pouvez réfléchir à ce qui suit :

- Combien de temps avons-nous ensemble ?
- Qu'avons-nous besoin d'avoir réalisé à la fin de cette conversation ?
- Que pouvons-nous attendre/avoir besoin des uns des autres ?
- Quels sont les paramètres de confidentialité pour cette conversation ?
- Quelles sont les autres limites à prendre en compte ?
- Qu'est ce qu'il est important de savoir sur le style de l'autre ?

Cette liste n'est pas exhaustive et il existe beaucoup d'autres questions pouvant être appropriées dans différentes circonstances.

Dans le cadre d'une relation existante, passer à un style de coaching, sans transparence, peut être source de surprise et de confusion. C'est pourquoi il est nécessaire d'avoir une conversation de recontractualisation qui mette en évidence la manière dont vous travaillerez différemment.

Activité 3 :

En binôme : S'entraîner à utiliser la contractualisation dynamique pour entamer une conversation de coaching.

Quatrième session : L'écoute attentive

Définition de l'écoute attentive : L'écoute attentive est centrée sur la personne avec laquelle vous avez une conversation. Lorsque vous écoutez de manière attentive, vous êtes "pleinement présent" et en phase avec la communication verbale et non verbale de la personne, par exemple : les mots, le ton de la voix, le rythme de la conversation, les mouvements, le contact visuel, la posture, les gestes.

En pratique, l'écoute attentive signifie

- Garder pour soi ses propres préoccupations
- Surveillez la façon dont vous écoutez pendant l'interaction.
- Faire preuve d'un regard positif inconditionnel.
- La capacité à se taire et à écouter sans interrompre l'autre personne.
- Être capable de valider la personne, de laisser voir à l'autre personne que "vous la voyez, vous l'entendez, vous la prenez en compte".
- Restituez et vérifiez ce que vous pensez avoir entendu.

Deux niveaux d'écoute :

- **Niveau 1 d'écoute :** Se concentre sur vous-même et il est peu probable que vous soyez "pleinement présent".
- **Niveau 2 d'écoute :** L'écoute attentive, c'est-à-dire être "pleinement présent".

Activité 4(a) :

Exercice d'écoute attentive en groupe.

Activité 4(b) :

En binôme :

- À tour de rôle, parlez à votre partenaire de quelque chose qui compte beaucoup pour vous.
- En tant qu'"auditeur", vous ne pouvez pas parler du tout. Vous pouvez hocher la tête, sourire, utiliser des expressions faciales lorsque nécessaire, mais vous ne pouvez pas parler.
- Une fois la conversation terminée, la personne qui écoute devrait faire part des cinq choses les plus importantes qu'elle a entendues au cours de la conversation.
- Avez-vous entendu plus de choses que vous ne l'auriez fait autrement ?
- Quelles valeurs et croyances avez-vous remarquées (les vôtres et/ou les leurs) ?
- Changez de rôle et répétez l'exercice.

Restituer

Résumer garde la conversation sur la bonne voie. Cela montre que vous écoutez vraiment et aide l'autre personne à faire le point et à envisager ce qu'elle a dit. Cela peut souvent provoquer des réflexions nouvelles et plus approfondies.

Paraphraser ce que l'autre personne a dit est une autre façon de l'aider à réfléchir à sa propre situation. Reprendre les mots de la personne a un impact important, car cela témoigne d'une écoute et d'une acceptation sans jugement.

Activité 4(c) :

En binômes :

- À tour de rôle, parlez à votre partenaire de quelque chose qui compte beaucoup pour vous.
- En tant qu'"auditeur", vous pouvez intervenir pour résumer et/ou paraphraser lorsque vous le jugez opportun.
- Changez de rôle et répétez l'exercice.

Cinquième session : Des questions profondes / percutantes

Définition des questions profondes: Une question profonde est une question qui va au cœur du sujet et qui pousse quelqu'un à aller au-delà de son mode de pensée habituel.

En pratique, le recours aux questions profondes signifie :

Utiliser:

- Des questions qui vont au cœur du problème et qui dépassent le cadre du « discours répété ».
- Des questions ouvertes - qui commencent par "comment", "où", "quand", "quoi".
- Questions sur les objectifs - qui amènent la personne vers le résultat souhaité.
- Des questions courtes (7-12 mots) - rester simple.

Éviter d'utiliser:

- Des questions multiples
- Les questions embarrassantes et/ou décourageantes.
- Des conseils déguisés en questions.
- Questions inutiles à la recherche de faits - révélant votre propre anxiété à l'égard des informations et des faits relatifs à la question.

Utiliser avec parcimonie :

- Questions fermées.
- Questions de plus de 12 mots.
- Les questions commençant par "Pourquoi" (utilisées trop tôt, cela peut être ressenti comme un jugement) ou "est-ce que" (peuvent fermer une conversation).

Être conscient du rythme et du timing :

- Laissez un moment entre les questions. Si vous posez trop de questions trop rapidement, vous allez probablement être en mode d'écoute de niveau 1.
- Réfléchissez aux types de questions que vous pourriez poser à différents stades de la conversation.

Une écoute attentive permet de s'assurer que les questions posées sont pertinentes et efficaces.

Activité 5

Par groupes de trois :

- Prenez à tour de rôle, le rôle du professionnel de santé ou de l'accompagnement, celui de l'utilisateur et celui de l'observateur pour entreprendre une session de coaching.

En tant que **personne coachée/utilisateur** vous devez créer un scénario au sujet duquel vous aimeriez en savoir plus afin de changer des choses. Dans cet exercice, votre rôle en tant que personne utilisant les services est de participer activement.

Lorsque vous jouez le rôle de **professionnel de santé ou de l'accompagnement** en tant que coach, vous devez penser à

- La contractualisation dynamique
- L'écoute attentive
- Vous entraîner à poser des questions profondes

Le rôle de l'**observateur** est de surveiller le temps, de prendre brièvement des notes sur les questions profondes qui ont eu un impact et de clôturer la session. L'annexe 4 fournit une checklist du type de choses à observer.

À la fin des trois cycles de coaching, débriefez ensemble cet exercice et.. :

- Réfléchissez à ce qui a rendu certaines questions plus profondes que d'autres.
- Préparer le feedback à l'ensemble du groupe

Sixième session : Fixer et atteindre des objectifs

Définition de la détermination d'objectifs : Décider de ce que l'on veut et déterminer les étapes pour y parvenir.

Définition de la poursuite d'objectifs : Faire un effort déterminé pour atteindre un objectif, développer et conserver espoir et résilience même en cas de contretemps.

Vous trouverez plus d'informations sur la détermination d'objectifs à l'annexe 5.

Les objectifs sont essentiels dans le cadre du coaching car ils :

- Focalisent l'attention et concentrent les énergies dans une direction particulière. Notez que "là où va l'attention, l'énergie circule".
- Donnent un sens à l'activité.
- Peuvent procurer un sentiment de satisfaction en travaillant à l'atteinte et/ou à la réalisation de l'objectif.
- Peuvent motiver les gens en leur donnant une vision et un résultat au début de l'activité.
- Aident les individus à reprendre du pouvoir d'agir en passant du problème aux possibilités.
- Fournissent l'occasion d'explorer les croyances, les valeurs et les facteurs de motivation sous-jacents.

En pratique, la fixation d'objectifs dans le cadre du coaching implique de :

- Clarifier l'objectif général et convenir d'objectifs spécifiques pour la session.
- Travailler en partenariat pour hiérarchiser les étapes et les actions nécessaires.
- Explorer ce qui rend l'objectif important pour la personne.
- Poser des questions qui permettent aux gens de se connecter à leurs propres ressources.
- Réexaminer l'objectif tout au long de la conversation (car les objectifs peuvent changer au cours de l'exploration).

Activité 6 :

Par groupes de trois :

- Chacun d'entre vous doit être tour à tour coach, coaché et observateur. En tant que coach, mettez à profit vos compétences en matière de contractualisation, d'écoute attentive et de questions profondes pour pratiquer les compétences de définition d'objectifs avec votre coaché.

Le **coaché/ la personne utilisant le service** doit participer activement à la discussion sur les résultats et à la définition des objectifs qu'il souhaite atteindre.

Le **professionnel de santé ou de l'accompagnement** doit s'exercer à fixer des objectifs et à convenir de résultats. Il doit également être celui qui gère le temps dans cet exercice afin de s'entraîner à gérer le processus.

L'**observateur** doit prendre des notes et remarquer ce qui a marché et ce qui a moins marché dans la définition des objectifs et des résultats à atteindre et le coaching

Au terme de trois cycles de coaching, discutez ensemble de ce que vous avez appris sur la définition et la poursuite d'objectifs dans un contexte de coaching clinique.

Septième Session: Challenger et aller plus loin

Définition d'aller plus loin : Pouvoir rester curieux de manière à pouvoir poser une question pouvant permettre à quelqu'un de changer de point de vue et d'envisager une nouvelle option ou une nouvelle façon de voir les choses, ce qui peut être inconfortable pour lui et peut aider à créer une action positive

Définition de la remise en question : Avoir le courage de faire face, de remettre en question une situation, un comportement, une attitude ou une croyance et d'engager une conversation pouvant aider une personne à utiliser son ingéniosité pour résoudre un problème et prendre la responsabilité des actions dont ils vont se demander eux mêmes des comptes.

Définition de la confrontation : Faire face à un problème et le gérer. La confrontation peut parfois être utilisée pour engager une conversation de type coaching lorsqu'un problème doit être soulevé. Le fait de le faire dès le début peut contribuer à créer des relations plus solides pour améliorer les résultats et aider à développer la résilience des individus.

Exemples de questions pour stimuler la réflexion et l'action :

- Quelle serait l'action la plus époustouflante que vous pourriez entreprendre ?
- Quelle est la chose la plus reffrayante que vous puissiez faire ?
- Comment pourriez-vous aller plus loin sur cela ?
- Que ferait la version la plus courageuse de "vous" ?
- J'ai l'impression que vous pourriez être en train d'éviter de parler de quelque chose - qu'est ce que cela pourrait être?
- Quels sont les sujets que vous ne voulez pas aborder ?
- Qu'est ce qui manque ?
- Combien de temps voulez-vous répéter ce schéma ?

Activité 7 :

En binôme : Entraînez-vous les compétences de confrontation et de remise en question :

- Utiliser le modèle en l'annexe 6
- Travaillez d'abord seul et rédigez une déclaration de 90 secondes sur un scénario de remise en question et préparez-vous à la lire à haute voix à votre binôme pour obtenir ses réactions et ses commentaires. Il ne s'agit pas d'un exercice de jeu de rôle.
- Demandez à votre binôme de vous donner son avis sur la façon dont la déclaration a été perçue, sur la façon dont il l'a vécue et apportez les modifications nécessaires en fonction des commentaires reçus.

Huitième session: Interruption et recherche d'autorisation

Définition de l'interruption : Écouter habilement une conversation si elle devient « hors-sujet » ou trop détaillée. Interrompre vous permet d' :

- Accorder du temps aux choses qui comptent vraiment et de gérer efficacement le temps disponible pour tous les deux.
- Éviter d'être impliqué dans les "faux-fuyants" introduits par l'autre personne, que ce soit sciemment ou involontairement.

Comment interrompre : Vous pouvez interrompre en posant des questions pour réorienter la conversation ou en résumant des points clés montrant que vous avez écouté

Exemple de questions pour interrompre

- Nous n'avons que 15 minutes, sur quoi serait-il le plus important que nous concentrions maintenant ?
- Je suis intéressé par votre histoire et je veux que vous tiriez le meilleur parti de ce temps - est-ce la meilleure façon d'utiliser le temps que nous passons ensemble ?
- Que pouvez-vous tirer de cet incident/cette situation ?
- Quels sont les enseignements tirés de ce qui s'est passé ?
- Et que voulez-vous ?
- De quoi vous souviendrez-vous à propos de cela dans dix ans ?

Rechercher l'autorisation de la personne peut être un moyen efficace d'interrompre tout en maintenant une bonne relation. Il s'agit d'obtenir l'autorisation de l'autre pour l'interrompre afin de lui poser une question ou de résumer. Par exemple : "Puis-je réagir à ce que je vous entends dire ?", "Puis-je vous demander quelle est, selon vous, la priorité ici ?". Demander la permission est une question de style.

Activité 8 :

En binôme : Pratiquer les techniques d'interruption pour maintenir le coaché dans le sujet.

Neuvième session : Donner et recevoir un feedback

Définition du feedback : Une communication ouverte et franche sur ce que vous avez remarqué et son impact possible afin d'encourager la réflexion, de nouvelles perspectives ou comme un acte d'appréciation.

En pratique, cela signifie qu'il faut acquérir des compétences dans les domaines suivants

- Donner des informations, et non des opinions ou des interprétations. Le feedback doit être clair, authentique, spécifique et survenir au bon moment (CAST)
- Nommer ce que vous voyez, entendez et ressentez et ce qui émerge pour vous à ce moment-là. Cela peut parfois s'avérer très utile pour acquérir une perspective équilibrée sur les problèmes et permet au coaché de comprendre comment les autres peuvent le percevoir, lui et son comportement. Vous pouvez commencer par "Je remarque...", "Je ressens...", "Je me demande...".
- Recevoir un feedback. Il s'agit d'être capable d'écouter et de suspendre son jugement, de prendre acte du feedback et de réfléchir ensuite à ce vous pourriez vouloir faire différemment.

Les pièges les plus courants sont les suivants :

- Commencer le feedback par du bavardage social poli
- Utiliser le "sandwich aux éloges", c'est-à-dire offrir un compliment, le vrai message (difficile), suivi d'un autre compliment. Une conversation dure doit délivrer son message de façon simple et claire, tandis qu'une conversation de compliments doit se limiter à cela et être distincte.
- Faciliter la transmission d'un message difficile en intercalant des commentaires de soutien. Il s'agit de rassurer la personne qui donne le feedback, et non celle qui reçoit le message.
- Faire des suppositions sur la façon dont la conversation va se dérouler. Cela peut conduire à ne pas vraiment écouter ce que dit la personne lors de la conversation.
- Émettre un flot rapide de critiques ou de commentaires sévères sans s'arrêter pour en vérifier les détails avec l'autre personne.

En général, le feedback sur un travail positif est important car il encourage et motive les personnes à maintenir et à améliorer leurs performances. Il aide les gens à se sentir valorisés et peut améliorer le moral.

Dans le cadre du coaching, une autre façon de fournir un feedback est de reconnaître, car cela permet de valider une personne et ses efforts sans en faire l'éloge ou en dénigrer le résultat.

Reconnaître consiste à mettre l'accent sur une qualité de la personne plutôt que sur ce qu'elle a accompli. Par exemple, le courage, la clarté, la persévérance, l'énergie, l'humilité, l'humour, la volonté d'apprendre, etc.

Phrases et exemples utiles pour reconnaître :

- J'aimerais saluer votre courage.
- Prenons juste note de votre détermination à continuer.
- J'aimerais saluer votre humilité.
- Cela a dû être difficile pour vous de gérer cette question avec cette personne.
- Je peux dire que cela vous a demandé beaucoup d'efforts.
- Vous avez réussi à garder le sourire dans cette situation difficile.

Activité 9 :

En binôme :

- Pensez au feedback que vous souhaiteriez donner à un usager qui a atteint son/ses objectif(s). "Comment vous sentez-vous ? Que remarquez-vous maintenant que vous avez atteint votre objectif ?
- Réfléchissez au feedback que vous aimeriez donner à un usager qui a partiellement atteint son/ses objectif/s ou qui n'a pas encore atteint son/ses objectif/s.

Dixième session : Rassembler le tout

Définition d'un cadre de coaching : Les termes "cadre" et "modèle" sont souvent utilisés de manière interchangeable. Ils fournissent une structure pour une session de coaching et indiquent au coach les étapes clés du processus. Il existe une multitude de cadres de coaching, le modèle OROC (GROW ; Whitmore, 2002) étant peut-être le plus connu. Il existe également des cadres conçus spécifiquement pour guider une conversation de coaching impromptue ou "sur le moment" en réponse à une situation réelle, comme le modèle RA-RA (Grant, 2012, annexe 7).

La recherche a montré que même si tous les modèles de coaching peuvent être efficaces, c'est la relation qui est essentielle pour obtenir des résultats en matière de coaching (De Haan, 2011).

Le cadre de coaching REACH

Ce cadre permet d'avoir une conversation structurée sur le coaching afin d'encourager une personne à se montrer capable et à s'efforcer d'atteindre ses objectifs. Il s'agit d'un guide pour la conversation plutôt que d'un ensemble prescriptif et rigide d'étapes à suivre.

Contractualisation dynamique - le **cœur** de **REACH**© : rendre explicite le contrat psychologique, établir un rapport pour créer une sécurité psychologique, clarifier l'objectif et les attentes. Les questions peuvent porter sur les points suivants :

- Qu'attendons-nous les uns des autres ?
- Quelles sont les limites ?
- Qu'en est-il de la confidentialité ?
- Comment devons-nous travailler lorsque nous avons des points de vue différents ?
- Quel serait pour vous le résultat positif de notre collaboration ?
- Qu'est-ce qui pourrait vous mettre la puce à l'oreille et auquel nous devrions prêter attention ?
- Qu'aimeriez-vous retirer de cette conversation ?
- Sur quoi est-il le plus important de se concentrer aujourd'hui ?

Réflexivité : un processus actif qui utilise des compétences d'écoute attentive et crée une opportunité de relier les pensées et les sentiments. Les questions peuvent porter sur les points suivants

- Que se passe-t-il actuellement ?
- Quelle est votre propre responsabilité dans ce qui se passe ?
- Qu'avez-vous appris de cet épisode ?
- Si ce genre de situation se reproduisait, que feriez-vous ?
- Qu'aimeriez-vous avoir en plus ou en moins ?

Explorer : l'utilisation de questions **profondes** pour tester les hypothèses et susciter un éventail d'options. Les questions peuvent porter sur les points suivants :

- Qu'est-ce qui en fait un problème aujourd'hui ?
- Sur une échelle de 1 à 10, quelle est l'importance de ce problème ?
- Sur une échelle de 1 à 10, de quelle énergie disposez-vous pour trouver une solution ?
- Comment vos valeurs et vos convictions peuvent-elles influencer sur les résultats que vous souhaitez obtenir ?
- Qu'avez-vous déjà essayé pour résoudre le problème ?
- Quelles sont les ressources internes qui pourraient être utiles ?
- Quelles sont les ressources externes auxquelles vous pourriez faire appel ?
- Comment vous sentez-vous ?
- Quelles options pouvez-vous créer ?

- Si vous aviez le choix, que feriez-vous ?

Se mettre d'accord sur les objectifs : permet de centrer la conversation et de se mettre d'accord sur les résultats souhaités. Cette partie de la conversation est essentielle car elle aidera la personne et vous à clarifier ce qu'elle veut obtenir. La fixation d'objectifs fait partie intégrante de l'accord sur les résultats. Les questions peuvent porter sur les points suivants:

- Quel est le résultat que vous souhaitez obtenir ?
- Qu'est-ce qui représente pour vous un résultat positif ?
- Avec quoi devez-vous repartir aujourd'hui ?

S'engager à agir : ce point est essentiel dans le processus car il permet de déterminer les mesures à prendre (par qui et quand). Une conversation franche ou difficile peut nécessiter des compétences en matière de confrontation et de remise en question. Vous pouvez également trouver utiles les techniques de demande de permission et d'intrusion. Les questions peuvent porter sur les points suivants:

- Que ferez-vous et quand ?
- Quelle est la première étape ?
- Que pouvez-vous faire dès maintenant ?
- Qu'attendez-vous de moi ?
- Sur une échelle de 1 à 10, quel est votre degré d'engagement dans cette action ?

Responsabilisation: assumer la responsabilité du suivi et des conséquences de la réalisation ou de la non-réalisation des résultats. Les questions peuvent porter sur les points suivants :

- Comment vous sentirez-vous lorsque vous aurez atteint votre/vos objectif(s) ?
- Si vous ne réussissez pas, quelles seront les conséquences pour vous ?
- Qu'attendez-vous de moi pour vous aider à vous responsabiliser ?
- Comment allez-vous évaluer vos progrès ?

D'autres exemples de questions figurent aux annexes 8 et 9.

Annexe 1: Auto-évaluation

1. Se comprendre: la connaissance de soi est cruciale et essentielle pour se comporter lors des entretiens de coaching. Nous souhaitons que vous en fassiez l'expérience dans vos conversations de coaching par le biais de la communication verbale et non verbale.

Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(1)	se comporter de manière à faciliter le processus de mentorat/coaching			
(2)	Gère les questions de diversité dans sa pratique de mentorat/coaching			
(3)	Décrit ses propres valeurs, croyances et attitudes qui guident sa pratique du mentorat/coaching			
(4)	Se comporter en accord avec ses valeurs et ses convictions			

2. L'engagement à la formation continue: Avoir des conversations de coaching nécessite un apprentissage continu. Nous souhaitons que vous le démontriez par des exercices de réflexion et par votre participation active au programme.

Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(5)	met en pratique et évalue ses compétences en matière de mentorat/coaching			

3. Gérer le contrat : nous souhaitons que vous démontriez votre capacité à gérer une conversation de type coaching basée sur le respect et l'équité, que vous soyez capable de maintenir des limites personnelles et professionnelles appropriées et que vous mettiez un terme à la conversation de coaching. Nous souhaitons également de vous que vous respectiez le code d'éthique et que vous soyez clair sur les paramètres de la confidentialité.

Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(6)	Explique son rôle par rapport à l'utilisateur			
(7)	Explique les avantages du mentorat/coaching à la fois pour l'utilisateur et par rapport au contexte de l'utilisateur			

(8)	Accepter des niveaux appropriés de confidentialité et de communication avec les autres			
(9)	Gérer la conclusion de la conversation			

4. Établir une relation : Nous souhaitons que vous fassiez preuve de vos capacités d'écoute active, à reconnaître, à utiliser un langage approprié et de communication non verbale.

Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(10)	Traite toutes les personnes avec respect et préserve la dignité de l'utilisateur			
(11)	Décrit et applique au moins une méthode d'établissement de relation collaborative			
(12)	Utilise un langage adapté à l'utilisateur			
(13)	Développe la confiance en respectant ses engagements et en ne portant pas de jugement sur l'utilisateur			

5. Favoriser l'insight et l'apprentissage : Nous souhaitons que vous fassiez preuve des capacités d'écouter attentivement, de poser des questions profondes et de proposer de challenger et d'aller plus loin. Cela nécessite d'être conscient de la différence entre conseil / mentorat, attitude directive et coaching, et la capacité de s'adapter aux circonstances.

Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(14)	Démontre sa volonté d'aider les autres à se développer			
(15)	Estime que c'est par eux-mêmes que les autres apprennent le mieux			
(16)	Vérifie minutieusement sa compréhension			
(17)	Utilise un style d'écoute active			

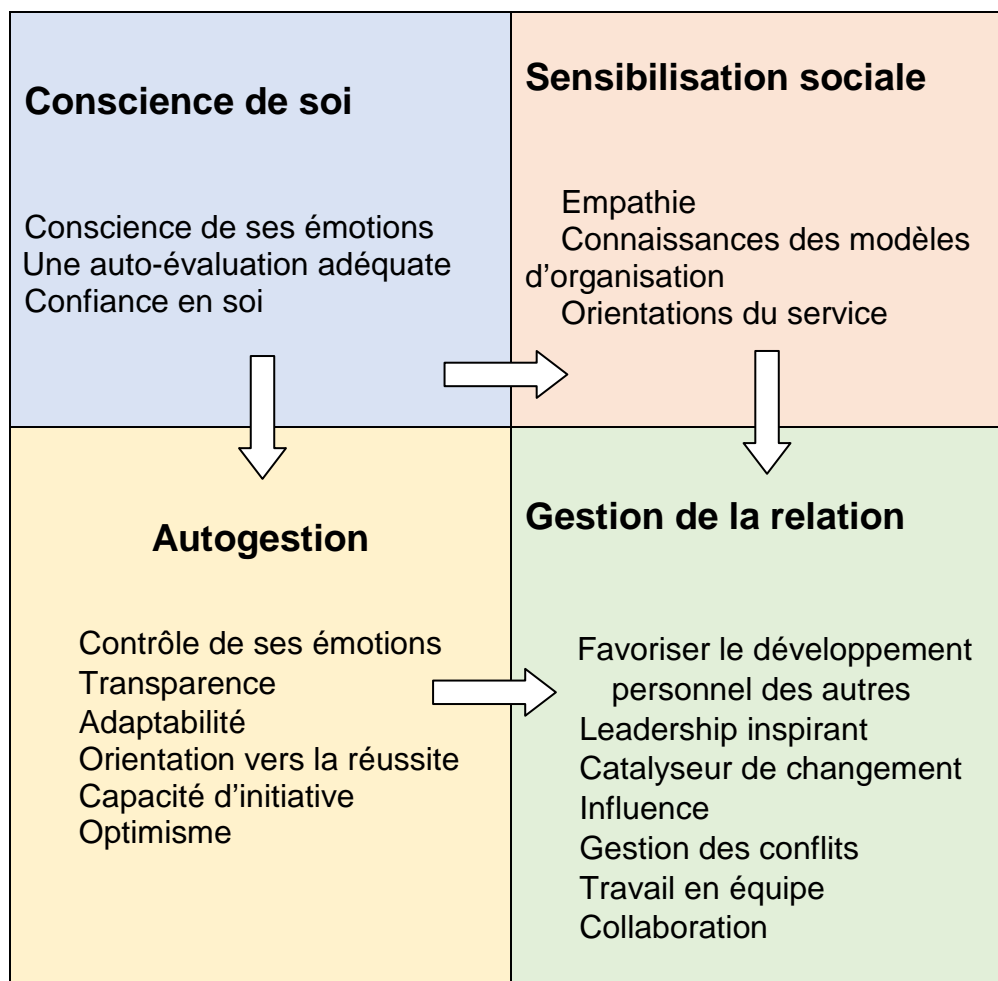
(18)	Explique les principes du questionnement et au moins un cadre de référence			
(19)	Ne propose des conseils et des idées que lorsque c'est nécessaire			
6. Orientation vers l'action et les résultats : Nous souhaitons que vous aidiez une personne à se fixer des objectifs et à s'efforcer de les atteindre en utilisant le modèle REACH proposé dans le programme. Cela implique de démontrer votre capacité à donner un feedback et à permettre à quelqu'un de s'engager dans une action.				
Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(20)	Aide l'utilisateur à clarifier et à passer en revue les résultats qu'il souhaite obtenir et à fixer des objectifs appropriés.			
(21)	Assurer la cohérence entre les objectifs de l'utilisateur et le contexte dans lequel il évolue			
(22)	Explorer une série d'options pour atteindre les objectifs			
(23)	Veiller à ce que l'utilisateur choisisse des solutions			
(24)	Garde des notes de façon appropriée			
(25)	Examine les progrès et l'apprentissage			
(26)	Veille à ce que l'utilisateur quitte la session en étant capable d'utiliser les nouvelles idées et les nouveaux apprentissages.			
7. Utilisation de modèles et de techniques : Nous souhaitons que vous démontriez l'utilisation du modèle REACH© et que vous expérimentiez au moins l'un des autres modèles proposés dans le cadre du programme.				
Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(27)	Fonder son approche sur un modèle ou un cadre de mentorat/coaching			

8. L'évaluation : Nous souhaitons que vous démontriez votre capacité à permettre à quelqu'un d'évaluer ses progrès, à demander un retour d'information pour vous-même et à réfléchir aux actions à entreprendre, ce qui renvoie aux compétences 1 et 2.

Critères de compétence		Confiant	Pas encore confiant	Mes besoins en matière de développement personnel
(28)	Évalue les résultats avec l'utilisateur (et le cas échéant, d'autres acteurs impliqués)			
(29)	Contrôler et réfléchir à l'efficacité de l'ensemble du processus			
(30)	Demande à l'utilisateur un feedback sur le mentorat/coaching			
(31)	Recevoir et accepter le feedback de manière appropriée			

Annexe 2 : Coaching avec l'intelligence émotionnelle

L'intelligence émotionnelle est fondamentale pour travailler avec un style de coaching. Les éléments clés de l'intelligence émotionnelle sont décrits dans l'ouvrage de Daniel Goleman (1998) intitulé *Working with Emotional Intelligence* (Travailler avec l'intelligence émotionnelle). Le diagramme ci-dessous invite à faire attention aux facteurs internes et externes lors du coaching.



Adapté de Goleman (1998)

Annexe 3 : Exemples de différents styles de conversation

Un responsable, un manager ou un superviseur peut être amené à travailler avec différents styles. Voici un exemple de ce que pourrait être une conversation de supervision menée dans un style directif, de mentorat ou de coaching.

Scénario :

En tant que chef de service, vous remarquez qu'un service a dépassé son budget pendant deux mois consécutifs et vous discutez de cette situation avec le responsable de l'unité lors de la supervision :

Une conversation de type **directif** peut se dérouler comme suit :

Chef de service J'aimerais que nous utilisions une partie de ce rendez-vous pour discuter de vos dépenses excessives.

Responsable d'unité Nous avons eu des arrêts maladie inattendus et avons eu besoin de plus de moyens.

Chef de service Ok, je comprends la situation. Voici ce que je souhaite que vous fassiez.

Une conversation de type **mentorat** peut se dérouler comme suit :

Chef de service Je me demande s'il ne serait pas utile que nous discutions de la façon dont vous pourriez gérer différemment cette situation. J'ai une grande expérience dans la gestion du budget qui pourrait vous être utile.

Responsable d'unité Oui, cela serait utile, car je n'ai jamais eu à m'occuper de cela auparavant.

Chef de service D'après mon expérience, il peut s'avérer utile de

Une conversation de type **coaching** peut se dérouler comme suit :

Chef de service Je souhaiterais m'entretenir avec vous au sujet de votre dépassement de budget.

Responsable d'unité Nous avons eu des arrêts maladie inattendus et avons eu besoin de plus de moyens.

Chef de service Je comprends, quelles sont vos idées pour gérer cela?

Qu'avez-vous déjà essayé ?

Dans quel délai pensez-vous rentrer à nouveau dans votre budget ?

Comment allez-vous surveiller la situation ?

Qu'allez-vous vous engager à faire maintenant ?

De quelle manière puis-je vous être utile ?

Annexe 4 : Checklist de l'observateur

En tant qu'observateur, qu'avez-vous remarqué chez le coach et la personne à coacher ?

- Communication non verbale (posture, gestes, mouvements des yeux).
- Communication verbale (ton de la voix, rythme et contenu du discours).
- Contractualisation active et recontractualisation
- Relation (accordage / désaccordage, communication verbale et non verbale).
- Niveau d'engagement.
- Dans quelle mesure, les questions ont suscité une réflexion et reconnu les valeurs, les croyances et les ressources internes.
- Dans quelle mesure, des objectifs ont été définis et réalisés.

Annexe 5 : Motivation intrinsèque et extrinsèque

Être motivé signifie être poussé à faire quelque chose. On considère qu'une personne est motivée lorsqu'elle est stimulée ou poussée à atteindre un objectif.

Les gens ont non seulement des niveaux de motivation différents, mais aussi différentes façons d'être motivés. Les différentes façons d'être motivé sont liées aux attitudes, valeurs et objectifs sous-jacents de la personne qui vont donner lieu à une action - c'est-à-dire que cela concerne le pourquoi des actions. Nous faisons la distinction entre différents types de motivation selon les raisons et objectifs qui sont à l'origine d'une action. La distinction la plus fondamentale est celle entre la motivation intrinsèque et la motivation extrinsèque.

Motivation intrinsèque

La motivation intrinsèque consiste à adopter un comportement parce qu'il est personnellement gratifiant et/ou conforme à nos valeurs. Un individu effectue une activité pour elle-même plutôt que par désir d'une quelconque récompense extérieure.

Voici quelques exemples d'actions qui sont le résultat d'une motivation intrinsèque :

- Pratiquer un sport parce qu'on trouve l'activité agréable.
- Résoudre un puzzle de mots parce que vous trouvez ce défi amusant et excitant.
- Jouer à un jeu parce qu'on le trouve passionnant.

Motivation extrinsèque

La motivation extrinsèque consiste à adopter un comportement motivé par des récompenses externes et/ou par l'évitement. Une récompense externe peut susciter l'intérêt et la participation à quelque chose qui n'intéressait pas l'individu au départ. Elles peuvent également maintenir un comportement désiré.

Voici quelques exemples d'actions résultant d'une motivation extrinsèque :

- Nettoyer la maison parce que les gens font des commentaires sur à quel point la maison est belle
- Aller au travail parce qu'on est payé pour cela.
- Aller dans le même supermarché parce qu'on reçoit des points ou des récompenses.

La principale différence entre ces deux types de motivation est que la motivation extrinsèque provient de l'extérieur de l'individu alors que la motivation intrinsèque provient de l'intérieur.

Ryan & Deci (2000)

Annexe 6 : Préparation aux conversations franches ou difficiles

La conversation suivante ne devrait pas durer plus de 90 secondes.

1. Commencez par décrire brièvement comment vous comprenez le problème ou la question. Choisissez un exemple spécifique illustrant le comportement ou la situation que vous voulez modifier.
2. Clarifiez ce que vous pensez de ce problème/cette question.
3. Indiquez brièvement les conséquences de l'absence de changement, c'est-à-dire ce qui est en jeu (pour vous, pour eux, pour les autres, pour l'équipe ou pour l'organisation).
4. Identifiez votre rôle dans cette situation et votre engagement à soutenir le changement.
5. Indiquez votre souhait de résoudre ce problème/cette question.
6. Invitez l'autre personne à réagir à vos commentaires jusqu'ici.

Au cours de la conversation qui suit, travaillez ensemble pour convenir des étapes nécessaires à la résolution du problème et des délais avant de réexaminer la question.

Adapté du cadre des Fierce Conversations (Scott, 2002) et des Vital Conversations (Grimsley, 2010).

Annexe 7 : Le modèle de coaching RA-RA

Le modèle de coaching RA-RA
(Anthony M. Grant, 2012)

Coaching sur le moment
Coaching réalisé rapidement dans le couloir

Identifier (« Recognize »): Point clé: Identifier une opportunité de coacher

Vérifier: "est-ce une opportunité de coacher?"

Vérifier: "est-ce qu'un investissement de 5 min maintenant sera payant plus tard?"

Se demander (« Ask »): Point clé: Demander, ne pas dire. Demander la permission de les coacher

Exemple de questions (mais utiliser des formulations qui fonctionnent pour vous - et mémorisez des phrases types):

- "c'est une très bonne question. Pourrions nous explorer cette piste et voir où cela nous amène?"
- "Avez-vous une minute? Puis-je vous poser quelques questions?"
- "Puis-je poser une question difficile ?"
- "Qu'en pensez-vous?"

Reformuler (« Reframe »): Point clé: Reformuler pour trouver des solutions: Adopter une autre perspective

Exemple de questions (que pourriez-vous dire d'autre?)

- "Essayons de regarder cela d'une façon différente"
- "A côté de quoi sommes-nous en train de passer ?"
- "Quelles autres options avons-nous?"
- "Y a-t-il une autre façon de réfléchir à cela?"

Se mettre d'accord (« Agree »): Point clé: Se mettre d'accord sur les étapes des actions à conduire

Exemple de questions (assurez-vous qu'ils prennent la responsabilité de réaliser une action)

- "Qu'est-ce qui est différent maintenant que nous en avons discuté?"
- "Quelle est votre point de vue sur cette conversation?"
- "En quoi votre manière de penser a-t-il changé?"
- "Que pourriez-vous faire pour avancer par rapport à cela?"
- "Quelles sont les prochaines étapes que vous avez identifiées?"
- "Que comptez-vous faire en premier?"
- "Comment vous sentez-vous par rapport à cela?"
- "Donc si je comprends bien, vous pensez faire...., est-ce bien cela?"



Annexe 8 : Liste d'exemples de questions profondes

- Si j'étais un professionnel efficace, comment me verriez-vous travailler avec vous ?
- Quelle a été votre meilleure et votre pire expérience dans l'utilisation de ces services ?
- Quelle serait la meilleure façon de faire face aux difficultés ?
- Quelles sont les nouveautés/les dernières nouvelles ?
- Quelle est votre propre responsabilité dans ce qui se passe ?
- Qu'avez-vous appris de cet épisode ?
- Si ce genre de situation se reproduisait, que feriez-vous ?
- Qu'aimeriez-vous avoir en plus ou en moins ?
- Quel type d'image avez-vous en ce moment ?
- Qu'est-ce qui en fait un problème aujourd'hui ?
- Sur une échelle de 1 à 10, quelle est l'importance de cette question ?
- Sur une échelle de 1 à 10, de quelle énergie disposez-vous pour trouver une solution ?
- Qui est en fait responsable de ce problème ?
- Qu'avez-vous déjà essayé pour résoudre le problème ?
- Quelles options pourriez-vous créer ?
- Si vous aviez le choix, que feriez-vous ?
- Que se passera-t-il si vous le faites, et que se passera-t-il si vous ne le faites pas ?
- De quelles ressources avez-vous besoin pour vous aider à prendre votre décision ?
- Qu'est-ce qui fonctionne pour vous en ce moment ?
- Que ressentez-vous en ce moment ?
- Que ressentez-vous face à cette situation, ce dilemme, etc.
- Que ferez-vous et quand ?
- Comment saurai-je que vous l'avez fait ?
- Comment mesure t'on la réussite ?
- Quelle est la première étape ?
- Que pouvez-vous faire dès maintenant ?
- Qu'attendez-vous de moi ?
- Comment vous sentez-vous ?
- Sur une échelle de 1 à 10, quel est votre degré d'engagement dans cette action ?
- Dans l'hypothèse où vous ne réussiriez pas, quelles en seraient les conséquences pour vous ?
- Comment allez-vous vous demander des comptes à vous-même ?
- Comment souhaitez-vous que je vous demande des comptes ?
- Comment vos valeurs et vos convictions peuvent-elles influencer sur les résultats que vous souhaitez obtenir ?
- Quelles ressources personnelles pourriez-vous utiliser pour vous aider ?
- Quelles sont les ressources externes auxquelles vous pourriez faire appel ?

Annexe 9 : Groupes de questions profondes

Commencer

Sur une échelle de 1 à 10;

- À quel point cette problématique est-elle importante?
- De quelle énergie disposez-vous pour trouver une solution?
- Comment vous sentez vous actuellement?

Trouver une solution

- Que souhaiteriez-vous en plus ou en moins?
- Qui est en fait responsable de ce problème?
- Si vous aviez le choix, que feriez-vous?

Faciliter les apprentissages

- Quelle est la meilleure façon de faire face à cela?
- Quelle est votre responsabilité dans ce qui se passe?
- Si cela se produisait à nouveau, que feriez-vous?

Être plein de ressources

- Qu'avez-vous déjà essayé pour résoudre ce problème?
- Qu'est ce qui fonctionne actuellement pour vous?
- Quelles options pourriez-vous créer ?

Agir

- Que comptez-vous faire et quand?
- Comment saurez-vous que vous l'avez réalisé ?
- Que pouvez-vous faire dès maintenant?

Références

De Haan, E. (2011). *Relational coaching : Journeys towards mastering one-to-one learning*. John Wiley & Sons.

Goleman, D. (1998). *Travailler avec l'intelligence émotionnelle*. Bloomsbury.

Grant, A. M. (2017). La troisième "génération" de coaching sur le lieu de travail : créer une culture de conversations de qualité. *Coaching : An International Journal of Theory, Research and Practice*, 10(1), 37-53.

Grimsley, A. (2010). *Vital Conversations - Making the Impossible Conversation Possible*. Barnes Holland Publishing Ltd.

Ryan, R. M. et Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being (théorie de l'autodétermination et facilitation de la motivation intrinsèque, du développement social et du bien-être). *American psychologist*, 55(1), 68.

Schein, E.H. (1965). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, New Jersey Prentice-Hall.

Scott, S. (2002). *Fierce Conversations*. Berkley Books New York.

Whitmore, J. (2002). *Coaching for Performance - GROWing People, Performance and Purpose*. Nicholas Brealey Publishing.

Ressources et lectures complémentaires

Cyrus, H. K. (2021). Coaching skills for recovery - a decade of providing coaching skills for recovery training at a healthcare NHS foundation trust. *Mental Health and Social Inclusion*, 25(2), 183-194.

Forge, J. (2022). *Coaching in Mental Health Service Settings and Beyond : Practical Applications*. McGraw-Hill Education (Royaume-Uni).

Gawande A. (2011) Personal best : top athletes and singers have coaches-Should you ? *New Yorker*. [http:// www.newyorker.com/ magazine/ 2011/ 10/ 03/ personal-best](http://www.newyorker.com/magazine/2011/10/03/personal-best)

Mc Sharry, P. et O'Grady, T. (2021). How coaching can assist the mental healthcare professional in the operationalization of the recovery approach. *Perspectives in Psychiatric Care*, 57(2), 844-851.

Bibliothèque des formateurs, (2012) *Boucle d'or - Un exercice d'écoute*. Glasstap Ltd.

Wolever, R. Q., Simmons, L. A., Sforzo, G. A., Dill, D., Kaye, M., Bechard, E. M., ... & Yang, N. (2013). A systematic review of the literature on health and wellness

coaching : defining a key behavioral intervention in healthcare (Revue systématique de la littérature sur le coaching en matière de santé et de bien-être : définition d'une intervention comportementale clé dans les soins de santé). *Global advances in health and medicine*, 2(4), 38-57.

Utilisation et référencement de cette ressource

Ce manuel peut être téléchargé, copié et distribué à condition d'être cité en tant que tel :

Grey B, Nahabedian N, Leamy M, Slade M (2023) *REFOCUS Coaching Conversations for Recovery. Participant Manual, 2nd edition*, Londres : Slam Partners.

Ce manuel a été financé par le National Institute for Health Research (NIHR) dans le cadre de son Programme Grants for Applied Research (PGfAR) (numéro de référence de la subvention RP-PG-0707-10040), et en relation avec le NIHR Biomedical Research Centre for Mental Health au South London and Maudsley NHS Foundation Trust et au King's College London. Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du NHS, du NIHR, du MRC, du CCF, du NETSCC, du programme PGfAR ou du ministère de la santé. De plus amples informations sont disponibles à l'adresse suivante : www.researchintorecovery.com/refocus.

Copyright© 2023 South London and Maudsley NHS Foundation Trust. Tous droits réservés.