

Mixité dans la relation de coaching

Livre Blanc
de la Commission Mixité d'ICF France

Les réponses aux questions
que vous vous êtes posées

décembre 2013

Commission Mixité

Sommaire

1. Introduction
2. Vos 10 questions essentielles et nos réponses
 - définition de la mixité ; rôle de la ComMix
 - mixité dans la relation de coaching, déontologie
 - la mixité, sujet d' accroche pour l'entreprise
 - mixité vue côté client : choix du coach, stéréotypes de genre, féminin-masculin
1. Glossaire des principaux termes utilisés
2. Conclusion

mieux se connaître féminin-masculin si semblable si différent

Ceci est la bannière de la **Commission Nationale Mixité d'ICF France**, sous la forme d'un haïku. C'est le sens de nos travaux, et cela concerne chacune et chacun de nous, coachs.

Le sujet de la mixité dans la relation de coaching et dans les relations en général est un sujet sensible.

Il y a à l'évidence des différences quand on est coach femme ou homme à coacher des femmes ou des hommes.

Notre ambition est double :

- o contribuer à **développer la professionnalisation et la maturité du métier de coach sur le sujet de la mixité** sous ses différents angles,
- o contribuer à **accompagner** les femmes et hommes **vers plus de mixité** dans les entreprises, les accompagner également à **tirer le meilleur parti de la mixité** dans leurs relations en général.

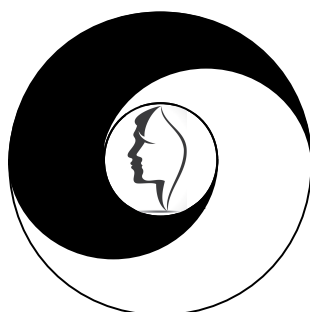
ICF France est précurseur dans ce domaine, et a désiré avancer sur le sujet par la création de la Commission Nationale Mixité.

De mi 2011 à mi 2012, un Groupe de Travail 'Mixité en coaching', sous l'égide de l'antenne Paris-Île de France d'ICF France, a permis de 'débroussailler' les dimensions du sujet de la mixité dans la relation de coaching. Une enquête auprès de coachs et de clients femmes et hommes et un sondage web ont été menés. Fin mai 2012 les résultats étaient présentés à la communauté d'ICF France. La Présidence d'ICF France a souhaité que les travaux se poursuivent au sein d'une **Commission Nationale Mixité.**

La 'ComMix' a été créée et mise en place fin 2012. Elle a repris les réflexions et les questions soulevées et a décidé de consacrer ses travaux sur l'année 2013 à la conception et la diffusion du présent **Livre Blanc à visée pédagogique.**

Ce Livre Blanc concerne le thème de **la mixité dans la relation de coaching.** Il bénéficie de plus de 2 ans de travaux et réflexions. Il s'adresse à tous les coachs adhérents à ICF ou à ceux qui souhaitent y adhérer.

Le sujet de la mixité est transverse à tous les **domaines de coaching** représentés chez ICF France : coaching en entreprise, life coaching, coaching en image, coaching sportif, coaching des jeunes, média coaching, coaching des politiques...



Vos 10 questions essentielles

La ComMix a recueilli les nombreuses questions que chacune et chacun, coach ou client, pouvaient légitimement se poser sur le sujet de la mixité. Les questions présentées ci-dessous sont structurées **par thème**, et les **libellés** ont été soigneusement élaborés pour être **les plus clairs possible**.

Définition de la mixité

question 1 : *quelle est votre définition de la mixité, par rapport à 'parité' et 'diversité' ?*

Rôle de la ComMix

question 2 : *pour quoi la ComMix ? quels sont vos objectifs principaux et vos ambitions ?*

Mixité dans la relation de coaching, déontologie

question 3 : *comment se fait-il que la question de la mixité femme-homme et féminin-masculin dans les relations de coaching n'ait jamais été traitée ?*

question 4 : *quelles sont les bonnes pratiques du coach et sa déontologie en situation de mixité (apparence, habillement, comportement, langage, etc.) ?*

question 5 : *pourquoi serait-ce différent de coacher des hommes ou des femmes, étant coach femme ou homme ?*

question 6 : *qu'en est-il des situations de séduction et de transfert ou contre-transfert dans la relation de coaching ?*

La mixité, sujet d'intérêt pour l'entreprise

question 7 : *en quoi le coaching de la mixité est-il un sujet d'intérêt pour les entreprises ?*

Mixité vue côté client :

choix du coach, stéréotypes de genre, féminin-masculin

question 8 : *quels sont les déterminants du choix d'un coach femme ou homme ? dans quels cas est-il souhaitable de choisir un coach du même sexe ? ou un coach de l'autre sexe ?*

question 9 : *comment le coaching peut-il contribuer à dépasser les stéréotypes de genre et les croyances limitantes associées ?*

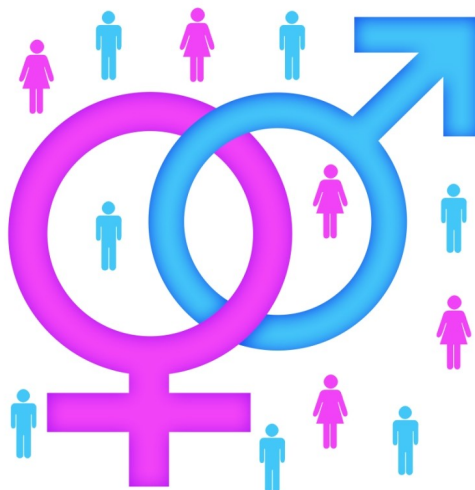
question 10 : *comment le ou la coach peut-il· elle accompagner son ou sa client· e sur son féminin-masculin ?*

Vos 10 questions et nos réponses

Question 1 :

quelle est votre définition de la mixité par rapport à 'diversité' et 'parité' ?

- Il s'agit ici de la mixité **femme-homme** et du **féminin-masculin** en soi.
- Sont habituellement désignées comme '**diversités**' les dimensions suivantes : d'âge, de formation, de minorité ethnique, de handicap etc.
- La **parité** est par définition la répartition égale de la mixité, 50/50, ce qui correspond à la répartition des sexes dans la société française (51,5% de femmes, base INSEE estimation France métropolitaine fin 2012).



Vos 10 questions et nos réponses

Question 2 :

***pourquoi une Commission Mixité à ICF France ?
quels sont vos objectifs principaux et vos ambitions ?***

- La Commission nationale Mixité (ComMix) a été créée par ICF France à l'été 2012. Notre ambition est de contribuer à **développer la professionnalisation du métier de coach** sur le sujet de la mixité en coaching en général.
- Notre **objectif** dans le présent Livre Blanc est **pédagogique**. Il concerne la mixité plus spécifiquement dans la relation de coaching.
- Notre ambition concerne aussi le **coaching de la relation de mixité** dans les entreprises et dans la vie privée. Ceci sera l'objet de travaux futurs.



Vos 10 questions et nos réponses

Question 3 :

comment se fait-il que la question de la mixité femme-homme et féminin-masculin dans les relations de coaching n'ait jamais été traitée ?



- La **professionnalisation du métier de coach est récente** : toutes les dimensions n'ont pas encore été explorées.
- Le **sujet** de la mixité dans les relations de coaching est **sensible** car fréquemment associé à de possibles situations de séduction. Ces situations sont souvent **confondues à tort avec des relations sexuelles**.
- À notre connaissance, **aucune formation** au coaching n'aborde encore le sujet de la mixité.

Vos 10 questions et nos réponses

Question 4 :

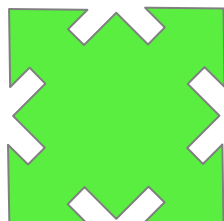
quelles sont les bonnes pratiques du coach et sa déontologie en situation de mixité (apparence, habillement, comportement, langage etc.) ?

Environnement

neutre,
confortable

Physique

propre,
soigné



Comportement

bienveillant,
respectueux

Habillement

professionnel,
approprié

- Le coach doit avoir fait un travail sur soi et sa communication non-verbale pour **éviter toute dérive** (séduction, harcèlement, manipulation...).
- La **séduction** n'est **pas que physique**, elle est également intellectuelle et émotionnelle.
- Le **code de déontologie d'ICF** (voir l'encadré). inclut **l'interdiction d'avoir des relations intimes ou personnelles**. Il conviendrait de le **préciser** et le **compléter**.

Extrait du Code de déontologie d'ICF (version française, oct. 2013) :

- 10- Le coach se tiendra responsable de déterminer les limites claires, pertinentes et culturellement adaptées qui gouvernent quelque contact physique qu'il puisse avoir avec ses clients.
- 11- Le coach n'engagera de relation intime ou personnelle avec aucun de ses clients.

Vos 10 questions et nos réponses

Question 5 :

pourquoi serait-ce différent de coacher des hommes ou des femmes, étant coach femme ou homme ?



- Les expériences des hommes et des femmes conduisent à des **croyances et des projections différentes**, qui ont un impact sur les relations avec les autres.
- De ce fait, les demandes et les **cadres de référence** vont différer selon le sexe.
- Aussi, **coacher** des hommes ou des femmes, étant coach femme ou homme, **ne saurait être neutre**. Le ou la coach doit particulièrement prêter attention à ses intentions, et à celles de la personne coachée.

Vos 10 questions et nos réponses

Question 6 :

qu'en est-il des situations de séduction et de transfert ou contre-transfert dans la relation de coaching ?

- Ces **phénomènes** sont **naturels** dans toute relation, et tout particulièrement dans l'accompagnement qui est une relation à enjeux importants.
- En ce qui concerne **la séduction**, toute **relation trop affective** est au détriment de l'efficacité du coaching.
- Il y a avantage à ce que le coach ait **conscience du transfert** de la part de la personne coachée, pour pouvoir l'utiliser comme **levier de changement** pour celle-ci, en s'appuyant sur la confiance qu'elle porte à son coach.
- Il est nécessaire que le coach **maîtrise sa séduction et son contre-transfert** vis-à-vis des personnes qu'il accompagne, et qu'il ait **conscience de la séduction** que la personne coachée peut avoir à son égard.



Vos 10 questions et nos réponses

Question 7 :

en quoi le coaching de la mixité est-il un sujet d'intérêt pour les entreprises ?

- La mixité femme-homme est une **révolution culturelle d'actualité qui bouscule les mentalités.**

- De nombreuses études (ex. les 'Women Matter' de McKinsey) montrent le **gain en performance et compétitivité** des Comités de Direction et des Entreprises dès qu'il y a mixité.

- Au delà du principe démocratique et sociétal, il est important que **les entreprises reflètent en interne la mixité de leur marché final** afin de mieux le comprendre et l'appréhender dans leurs offres.

- **Le coaching de la mixité** permet d'aider les entreprises à prendre conscience de l'enjeu pour :
 - **évoluer vers plus de mixité des équipes**
 - **atteindre d'une meilleure efficacité de leur mixité actuelle.**
 - **développer la mixité en soi** chez chaque collaborateur·trice.



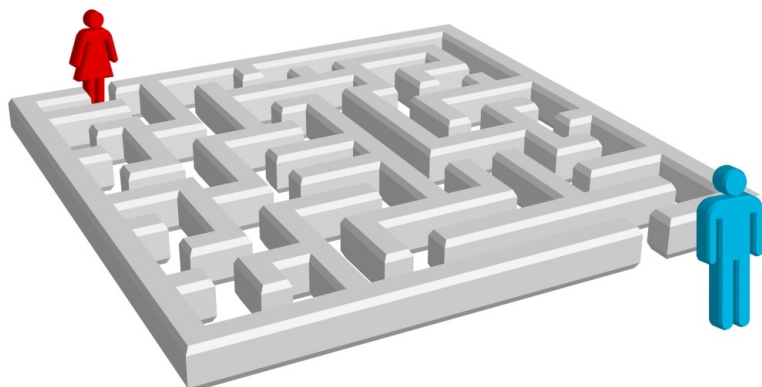
Vos 10 questions et nos réponses

Question 8 :

quels sont les déterminants du choix d'un coach femme ou homme ?

dans quels cas est-il souhaitable de choisir un coach du même sexe ? ou un coach de l'autre sexe ?

- Dans le cas du coaching professionnel, le coach est souvent référencé par l'entreprise. Ce choix se fait sur des **critères « objectifs »** de professionnalité et d'expertise, et rarement de mixité.
- Quand le choix revient entièrement au coaché, des **critères subjectifs** de confiance intuitive priment :
 - le choix d'un **coach de même sexe** peut être inconsciemment garant d'une meilleure compréhension de la problématique du client.
 - à l'inverse, le choix d'un **coach de l'autre sexe** est souvent effectué (inconsciemment aussi) pour bénéficier de la différence de point de vue et d'expérience.

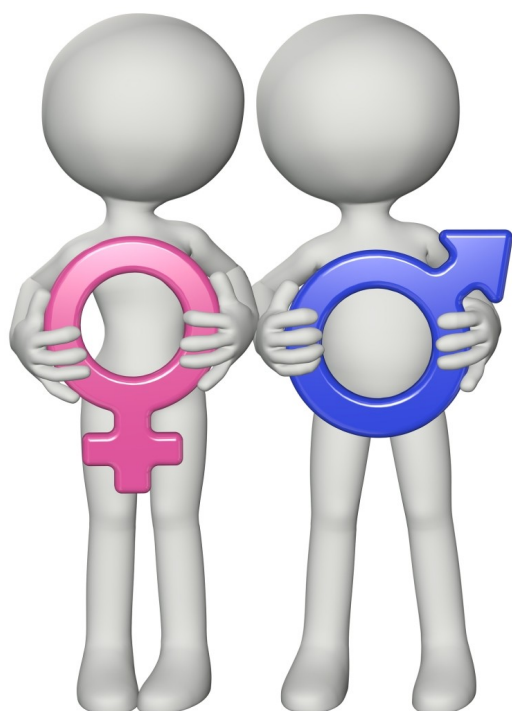


Vos 10 questions et nos réponses

Question 9 :

comment le coaching peut-il contribuer à dépasser les stéréotypes de genre et les croyances limitantes associées ?

- Le coach peut aider les personnes coachées et les entreprises à **prendre conscience des stéréotypes en matière de mixité**. Il fait travailler la personne coachée sur ses valeurs, habitudes, croyances et idées reçues en la matière.
- Le rôle du coach est de guider de même vers une **évolution des représentations et des comportements**.
- Ce travail est possible à condition que le **coach** ait fait en amont un **travail personnel sur ces sujets**.

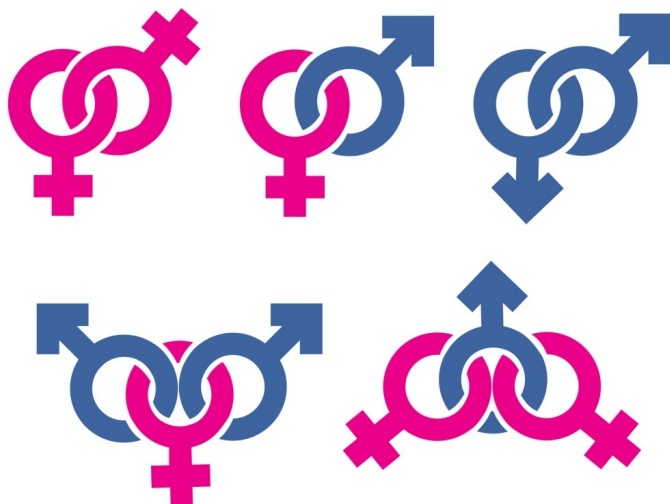


Vos 10 questions et nos réponses

Question 10 :

comment le coach peut-il accompagner son client sur son féminin-masculin ?

- Le coach peut accompagner la **personne coachée à harmoniser sa mixité intérieure et savoir la vivre** : le féminin et le masculin qui vit en chacun de nous, homme et femme.
- Le **coach** doit en amont avoir **lui-même harmonisé sa mixité intérieure**.



Le glossaire de la mixité en coaching

Diversité :

« caractère de ce qui est divers, varié ».

Dans l'entreprise sont habituellement désignées comme 'diversités' les dimensions d'âge, de formation, de minorité ethnique, de handicap etc. incluant parfois la mixité femme-homme au sens où nous l'employons ici.

Égalité :

« caractère de ce qui égal, semblable ».

Dans le domaine de la mixité femme-homme, il s'agit de l'égalité des droits de toute nature. Dans l'entreprise, c'est l'égalité professionnelle (salaires, promotions, recrutements etc.). 'Égalité' ne signifie pas pour autant 'identité' : si semblables, si différents.

Féminin-masculin en soi :

« l'ensemble des comportements et attitudes auxquels on attribue le qualificatif de féminin ou de masculin ».

Ceux-ci composent chaque personne, autant les hommes que les femmes. Réduire chaque qualificatif à l'identité sexuelle est réducteur dans notre société actuelle.

Le 'féminin' correspond par exemple dans les représentations aux qualités suivantes : douceur, écoute, partage, empathie, sensibilité...

Le 'masculin' correspond de même à : autorité, puissance, force, pouvoir...

Genre :

« représentation sociale du sexe ».

Ce concept récent vise à distinguer la dimension anatomique et biologique du sexe de sa dimension sociale ou psychosociale (représentation de soi et de l'autre en tant que Femme ou Homme).

Mixité :

« caractère d'un groupe, d'une équipe, d'un établissement scolaire comprenant des personnes des deux sexes ».

Plus généralement cela reflète aussi ce qui est formé d'éléments de natures différentes. Ici nous nous référons à la mixité femme-homme et au féminin-masculin, sous deux axes :

- la mixité dans la relation de coaching proprement dite : il y a des différences à coacher des hommes ou des femmes quand on est femme ou homme,
- la mixité dans les relations professionnelles et personnelles.

Parité :

« (politique) égalité de représentation des hommes et des femmes dans les assemblées élues ».

Dans l'entreprise, cela reflète l'égalité 50/50 de représentations des femmes et des hommes, par exemple dans les comités de direction ou dans les équipes.

Stéréotypes :

« Croyances partagées portant sur des caractéristiques de divers ordres d'un groupe de personnes ».

En psychosociologie, on parle de « représentations sociales ». Les stéréotypes sont socioculturels, liés à une société, une époque et une culture voire une communauté donnée. Le stéréotype le plus commun en ce qui concerne la mixité est d'appliquer le féminin exclusivement aux femmes et le masculin exclusivement aux hommes.

Transfert (et contre-transfert) :

« processus de déplacement d'une situation de relation vécue dans le passé sur une relation actuelle ».

Le mot vient de l'idée de translation, déplacement ou transport. Phénomène naturel dans toutes les relations, et tout particulièrement les relations à enjeux importants comme la relation d'accompagnement. Dans cette relation, par convention, le 'transfert' émane de la personne accompagnée vers l'accompagnant·e. Le 'contre-transfert' est le transfert de l'accompagnant·e vers la personne accompagnée (qui n'est pas uniquement en réaction au transfert).

Conclusion

Ce Livre est la première étape des travaux de la ComMix, étape qui permet de favoriser une **prise de conscience** des coachs en terme de mixité pour aboutir à une **meilleure efficacité de nos pratiques**.

Plusieurs études (ex. les 'Women Matter' de McKinsey) montrent **l'impact business de plus de mixité** dans les Comités de Direction et les équipes, en termes de résultat et d'innovation. Notre rôle de coachs est d'aider les entreprises à évoluer dans ce sens. Ce n'est pas si simple... sinon les Lois et décrets qui couvrent assez largement le sujet en France auraient déjà produits les résultats attendus !

La question maintenant est **comment chaque coach peut mettre en œuvres nos réponses à vos 10 questions**.

Pour 2014, nous prolongerons nos travaux dans ce sens.

Nous tenons à **remercier toutes celles et ceux qui ont contribué à nos travaux**.

Nous remercions à l'avance les lectrices et lecteurs qui nous donnerons leurs avis et leurs suggestions :

mixite@coachfederation.com



La Commission Mixité d'ICF France

*coordination en duo :
Josyane Halberstam et Francis Kretz*



les autres membres :

Alessandra Violet-Vianello

et



Aurélien Morel



*avec les contributions
de Paul Wachten*

et de Romain Bisseret





ICF France
57, rue d'Amsterdam
75008 Paris

contact@coachfederation.fr

www.coachfederation.fr