

**Une Etude Complète sur les pratiques et l'image du coaching**  
Mars 2003

**1°/**

Une étude de marché quantitative et qualitative sur 160 entreprises  
commanditée par

**Le Coaching Ethique ®**

et réalisée par

**Booster Marketing ®**

**2°/**

Quinze interviews qualitatifs

réalisés par Sophie Soria

**Le Coaching Ethique ®**

**3°/**

Une Analyse de Presse

de tous les articles parus sur le coaching depuis l'an 2000

par Véronique Sarre, coach certifiée,

## La méthodologie de l'Etude

Booster Marketing a réalisé la partie **Etude de Marché** proprement dite par téléphone et auprès de 160 entreprises parmi les grandes sociétés françaises et internationales citées dans le « hit-parade » des 1000 entreprises de l'Expansion (« grands comptes »).

Les trois questions posées par Booster Marketing aux décideurs qu'il a identifiés et interviewés personnellement (Responsables Formation, Responsables RH et / ou DRH) ont été :

1. Faites-vous appel au coaching ?
2. Si oui, de quelle manière et depuis quand ? Si non, pourquoi ?
3. Avez-vous des besoins ou des projets en coaching : immédiats, à court terme, à moyen terme, à long terme (3 mois, 6 mois, 1 an maximum) et lesquels ?

Ce Mini-Questionnaire Booster Marketing a permis d'obtenir un reflet fidèle de l'ensemble des pratiques des entreprises françaises face au coaching, à partir d'un échantillon relativement réduit.

Sophie Soria, Présidente du cabinet Le Coaching Ethique, a également effectué **une quinzaine d'interviews qualitatives, en face-à-face ou par téléphone**, de décideurs en entreprises (Responsables Formation et RH, DRH), qui lui ont permis de ressentir les grandes tendances du marché et des pratiques, les motivations et les freins liés à l'utilisation du coaching.

Parallèlement, le cabinet Le Coaching Ethique a aussi effectué lui-même une **Analyse de Presse** de tous les articles parus sur le coaching depuis l'an 2000. Cette Analyse de Presse a été réalisée par Véronique Sarre, coach certifié, ex chargée de communication de grands laboratoires pharmaceutiques.

Cette **Etude Complète**, qui s'est déroulée pendant les mois de janvier, février et mars 2003, a permis pour la première fois d'obtenir :

- une photographie du marché du coaching aujourd'hui, chiffrée grâce à l'investigation téléphonique de Booster Marketing (Gilles Houdinière)
- 
- une photographie des grandes tendances (motivations / freins) de l'appel au coaching dans les entreprises françaises, grâce aux interviews en face-à-face ou par téléphone de Sophie Soria avec les prospects rencontrés ou recontactés;
- une photographie de l'impact du coaching dans les médias et donc de son évolution dans les mentalités, grâce à l'Analyse de Presse de Véronique Sarre, coach certifié, membre de l'équipe Le Coaching Ethique.

## Les conclusions de l'Etude

- **Enquête quantitative chiffrée**

Il s'agit d'un marché en maturation, où l'on note une forte présence de projets de développement du coaching, sans cependant pouvoir mettre en relief un ou des secteurs porteurs. Le marché reste donc diffus et les entreprises réagissent au cas par cas.

On constate aussi que le coaching est mieux connu qu'il y a environ deux ans. Toutes les entreprises « Innovantes » ont à présent - et souvent depuis peu - un interlocuteur responsable du coaching au sein de la DRH ou du Département Formation, contrairement ce qu'avait constaté Sophie Soria, qui avait déjà effectué par ses propres moyens une opération de marketing téléphonique en 2001 alors qu'elle était coach salariée, Responsable du Développement du Coaching dans un cabinet de formation. A cette époque, la majorité des entreprises interrogées ne savaient même pas ce qu'était le coaching ou n'en avaient qu'une vague idée. Trouver un interlocuteur fiable et connaissant le coaching dans les entreprises était un véritable « casse-tête ». Visiblement, aujourd'hui, les choses ont changé... dans le bon sens !

**Les nouveautés** montrées par l'étude quantitative chiffrée 2003 de Booster Marketing sont les suivantes :

- 1. Le coaching est entré dans les mœurs** : il est pratiqué par une grande partie d'entreprises depuis 1 à 3 ans, soit de façon ponctuelle pour du coaching de dirigeants (48 entreprises) soit de façon plus élargie ou systématique, dans des programmes de coaching sur-mesure (22 entreprises). Total 70 entreprises, soit **43,75 % des entreprises françaises utilise déjà le coaching.**
- 2. Le coaching est en plein développement** : un nombre appréciable d'entreprises interrogées démarrent dès à présent de nouveaux projets de coaching (25 entreprises, soit 15,6 %) ou bien sont en réflexion pour l'avenir à 3 mois, 6 mois ou 1 an (11 entreprises, soit 6,9 %). Total : 36 entreprises, soit **22,5 % des entreprises françaises souhaitent développer le coaching.**
- 3. Il est possible de distinguer 3 grandes catégories d'entreprises, correspondant à 3 typologies de comportements face à cet outil RH relativement nouveau qu'est le coaching :**

- **Entreprises innovantes face au coaching** : elles pratiquent déjà le coaching de façon élargie (programmes de coaching individuel et d'équipes, Séminaires « Manager Coach ») ou bien elles ont l'intention de le faire, ou bien elles souhaitent développer encore plus l'existant en augmentant l'offre qu'elles proposent à leurs managers (nouveaux prestataires, nouveaux modules, nouveaux séminaires).

Certaines d'entre elles ont un coach interne. **Cette catégorie des « Entreprises Innovantes » représente 58 entreprises sur les 160 interrogées, soit 36,25% des entreprises françaises.**

• **Entreprises traditionnelles face au coaching** : elles pratiquent le coaching de façon ponctuelle et parfois élitiste pour soutenir des managers en difficulté sur une problématique donnée et souvent relationnelle, elles déclarent avoir peu de besoins, elles restent cantonnées par ailleurs aux traditionnels stages de management et de communication pour assister l'ensemble leurs managers grâce à la formation professionnelle. A de rares exceptions près (2 cas), elles n'ont pas l'intention de se lancer dans des projets de coaching plus élargis en 2003 ou 2004. Leurs blocages à développer le coaching proviennent aussi de contraintes budgétaires liées à la conjoncture économique. **Cette catégorie des « Entreprises Traditionnelles » représente 48 entreprises sur les 160 interrogées, soit 30% des entreprises françaises.**

• **Entreprises conservatrices face au coaching** : elles ne pratiquent pas du tout le coaching et déclarent : « pas de besoins », « pas de projets », « on n'y croit pas », « pas de budget », « coûte trop cher », « ne fait pas partie de notre culture », « la direction y est opposée ». **Cette catégorie des « Entreprises Conservatrices » demeure importante, elle représente 54 entreprises sur les 160 interrogées, soit 33,75 % des entreprises françaises.**

**Les Chiffres précis de l'Etude de Marché  
Booster Marketing  
sur les pratiques d'utilisation du coaching dans les entreprises françaises**

**1- Entreprises « Innovantes » en RH face au coaching, correspondant à 3 sous-catégories :**

**1.1. Entreprises pratiquant déjà le coaching de façon élargie ou systématique depuis 1 à 3 ans ou plus** (programmes de coaching avec coaching d'équipes, séminaires de coaching d'équipes, Séminaires « Manager Coach », coachings individuels) : **22 entreprises, soit 13,75 %**

Dont, parmi elles :

- Coaching interne (coach interne ou département coaching interne) : 12 entreprises
- Coaching externe (appel à des coachs prestataires extérieurs) : 10 entreprises
- Projet de développement du coaching vers davantage d'offre proposée aux managers: 5 entreprises
- Elaboration d'un Charte éthique d'utilisation du coaching : 1 entreprise

(Plusieurs entrées possibles, le total est supérieur à 22)

**1.2. Entreprises ayant un projet de coaching élargi pour 2003 : 25 entreprises, soit 15,6 %**

Projet concret, soit de démarrage de grands programmes de coaching, soit de l'utilisation du coaching pour résoudre des problèmes précis ou pour améliorer le management.

Dont, parmi elles :

Elaboration d'un Charte éthique d'utilisation du coaching : 1 entreprise

**1.3. Entreprises en réflexion sur le coaching pour 2003 : 11 entreprises, soit 6,9 %**

Rencontrent et référencent des cabinets prestataires de coaching, écoutent les propositions, réfléchissent sur l'avenir, analysent l'offre de coaching par rapport à leurs besoins, hésitent par rapport à la conjoncture économique (budgets), mais sont décidées à se lancer dans un délai de 3 à 6 mois - 1 an maximum, en fonction aussi de leur plan de formation (formations techniques).

**•Total des entreprises innovantes en RH face au coaching : 58 entreprises sur les 160 interrogées, soit 36,25% de l'échantillon interrogé.**

**2- Entreprises « Traditionnelles » en RH face au coaching :**

Entreprises pratiquant le coaching de façon ponctuelle depuis 1 à 3 ans (coaching individuel et/ou d'équipe pour aider des managers en grande difficulté, quand aucune autre solution ne semble fonctionner) : **48 entreprises sur 160 interrogées, soit 30% de l'échantillon interrogé.**

Dont, parmi elles, projets de développement vers du coaching élargi (programmes de coaching) pour 2003 : 2 entreprises.

Futur passage envisagé de la catégorie « Entreprises traditionnelles » à la catégorie « Entreprises innovantes ». Motivations de ce changement : immobilisme et manque d'initiative des prestataires habituels en coachings ponctuels, insatisfaction de l'entreprise face à ces prestations ponctuelles pour répondre à l'accompagnement du changement et à l'amélioration du management dans l'entreprise.

### **3- Entreprises « Conservatrices » en RH face aux coaching :**

c'est-à-dire : Entreprises ne pratiquant pas du tout le coaching : **54 entreprises sur 160, soit 33,75 % de l'échantillon interrogé.**

Raisons invoquées : « pas de besoins », « pas de projets », « on n'y croit pas », « pas de budget », « coûte trop cher », « ne fait pas partie de notre culture », « la Direction y est opposée », « nous privilégions les formations techniques et/ou les formations classiques au management », « nous avons une université interne de formation ». Parfois la DRH ou le Responsable Formation croit à l'utilité du coaching, mais « la Direction bloque ».

**Total des entreprises interrogées : 160 entreprises**

### **A noter :**

Si le coaching est entré dans les moeurs pour 43,75 % des entreprises françaises qui y font appel et 22,75 % qui désirent le faire, il reste cependant un important retard à combler pour que le coaching arrive en masse dans les entreprises. Cette nouvelle tendance de l'élargissement du coaching sous forme de programmes structurés qui remplaceraient les habituelles formations au management pour un ensemble de managers vient des Etats-Unis. En France, elle ne concerne encore que 36,25 % des entreprises.

Il ne faut pas sous-estimer la prportion des entreprises qui refusent encore de faire appel au coaching : 33,75 %.

### **Les tendances, les besoins, les infos Etude qualitative par interviews non-directifs**

**Enquête qualitative basée sur des interviews :** Sophie Soria a personnellement réalisé une quinzaine d'interviews par téléphone ou en face-à-face avec des entreprises prospectées. Ces entretiens ont permis de constater les grandes tendances et l'évolution des besoins.

Sur le plan qualitatif, la tendance des entreprises est au besoin d'information et de repérage sur la qualité du coaching, devant la prolifération des coachs, vrais ou faux, qui fleurissent sur le marché du conseil et de la formation.

« *Comment et pourquoi choisir un coach ou un cabinet ? Selon quels critères ?* » sont les questions les plus fréquemment posées par les Responsables Formation et Responsables RH en face-à-face.

Le terme de « Repérage dans la nébuleuse coaching », créé par Sophie Soria pour définir le marché actuel, résonne fortement chez les décideurs en entreprises dont beaucoup ne savent plus comment d'orienter pour faire appel à un coaching de qualité. Ce flou de l'information sur le coaching est sans conteste un blocage au développement du coaching en France.

A notre avis, les vrais coachs (certifiés, supervisés...) doivent donc avoir un rôle pédagogique envers les entreprises sur les critères de professionnalisme du métier.

Sur le plan des pratiques, au-delà du coaching ponctuel pratiqué depuis plusieurs années pour aider des managers en difficulté (coaching individuel), ou du coaching proposé comme un soutien systématique à l'amélioration du management (coaching d'équipe, séminaires de coaching d'équipe, séminaires Manager Coach, etc), une nouvelle catégorie d'entreprises pense aujourd'hui faire appel à des programmes structurés de coaching individuel et d'équipes pour remplacer les habituels stages de management et de communication que la plupart des cadres ont déjà suivi par le passé. Un besoin de renouvellement se fait sentir dans les entreprises.

Les nouvelles entreprises innovantes face au coaching ne sont pas liées à un secteur particulier de l'économie, mais plutôt à la personnalité et à la sensibilité de leurs décideurs en RH et Formation, ainsi qu'à la volonté de la Direction Générale. Des Responsables Formation et des DRH sont actuellement en train de « se battre » pour faire passer en interne l'idée de programmes de coaching qui remplaceraient les formations traditionnelles en management qui leur paraissent inutiles. Il reste donc un important retard à combler.

De plus, le coaching est en train de devenir également un avantage concurrentiel dans certaines entreprises qui sont dans un contexte de haute compétition.

- **Analyse de Presse sur le coaching 2001 à 2003**

**Auteur : Véronique Sarre, coach certifié, Le Coaching Ethique, ancienne chargée de communication de grands laboratoires pharmaceutiques.**

L'Analyse de Presse est composée de deux parties :

- 1- Revue de presse (liste des articles en 2001, 2002, 2003).
- 2- Analyse des contenus, synthèse des tendances.

Notre Revue de presse non exhaustive mais représentative, composée des articles phares parus sur le coaching entre 2001 et 2003, permet de se faire une idée de l'importance et de l'image du coaching dans les médias français.

Elle est suivie par une analyse de contenu des articles : thèmes évoqués, grandes tendances, image et évolution de l'image du coaching dans la presse écrite française.

### **1- Revue de Presse : les articles phares sur le coaching parus dans les médias écrits en 2001, 2002 et 2003 (recension des supports, des titres et des contenus)**

#### **EN 2001 :**

**11 articles**

Entreprises et Carrières	<i>Pourquoi faire appel à un coach ?</i>
Management et Finances	<i>Pourquoi le coaching – Qui sont les coaches ?</i>
Entreprises et Carrières	<i>Le coaching progresse dans les entreprises</i>
ANDCP – Personnel	<i>Qu'est ce que le coaching ? Dans quel but ? Pour qui ? Par qui ?</i>
Le Nouvel Economiste	<i>Le triomphe du coaching il se répand dans le monde de l'entreprise</i>
Les Echos	<i>Peut-on manager sans coacher ?</i>
Le mensuel Consulting	<i>Phénomène durable ou feu de paille ?</i>
Entreprises et carrières (enquête)	<i>Le coaching acquiert sa légitimité : il suscite un intérêt croissant</i>
	<i>Un marché qui se développe N'est plus réservé qu'aux dirigeants Un investissement long terme profitable à l'individu et à l'entreprise</i>

La Tribune des Carrières *Conseils pour choisir son coach*  
A quoi sert le coaching  
Une profession en construction

Entreprise et Carrière *Coaching et vie privée : Y a-t-il danger ?*  
L'éthique du coaching, le secret professionnel  
(interview pleine page de Sophie Soria)

Le Monde Initiatives  
(Dossier) *Un nécessaire souci d'éthique*

### EN 2002 12 articles

Entreprise et Carrière *Le e-coaching a du mal à décoller*

Le Progrès *Le coaching dans la vie privée, Le manager coach*

La revue de L'Avocat *Qu'est ce qu'un coach ?*

Entreprendre *Le coaching une mode qui gagne*  
Ca marche !  
Ce n'est pas un effet de mode  
Commence à se démocratiser

Le Figaro Entreprise *Le point sur le plus vieux métier du monde*

Courrier Cadres *Qu'est ce qu'un coach ? Comment accéder à ce métier*

Le Figaro Entreprise *Avez vous besoin d'un coach ?*  
Le coaching privilège des patrons ? Non  
Chacun peut se faire aider

Liaisons sociales (dossier) *Séparer le bon grain de l'ivraie*

- Le coaching : bien plus qu'un effet de mode
- La profession se structure, se professionnalise
- Les entreprises intègrent le coaching dans leur stratégie RH

Les entreprises affinent leur demande  
Le charme des coach internes  
Les formations au coaching

Actualité de la Formation Permanente *Le coaching se précise et s'impose*

- La demande se développe
- Le nombre de coach augmente
- La profession se structure

Association des médecins dans l'industrie pharmaceutique  
*Le coaching : ni du conseil, ni une psychothérapie ? Une maieutique*

Support non identifié *Le coaching descend dans la rue*  
Réservé aux dirigeants dans les années 90, il se

démocratise

L'Usine Nouvelle

*Témoignages de coachés*

**2003 (janvier – février)**

**8 articles**

Management

*Devenir coach : pas si simple !*

La vogue du coaching suscite des vocations : le marché est réel : le chemin est long pour se faire un nom

Revue Telecom (Association d'ingénieurs)

*Le coaching – Nature et Enjeux*

L'Entreprise

*Test : Je me suis fait coacher*

*A quoi reconnaît on un bon coach*

*Carrière : Le coach Roland Brunner répond aux questions des lecteurs (rubrique régulière)*

L'Express

*Très en vogue dans la vie professionnelle : le coach arrive aussi dans la vie perso, après la mode du psy, il y a celle du coach*

L'Usine Nouvelle

*Je dois établir un contrat de coaching*

*Interview de Jane Turner, coach, Le Dôjô ( pleine page)*

## **2- Analyse de contenu : le coaching dans la presse écrite**

Dans les médias, jamais la presse écrite n'a consacré autant d'articles au coaching qu'en 2003. Alors que l'ensemble des journaux et magazines ont publié une dizaine d'articles par an en 2001 (10 articles) et 2002 (12 articles), notamment dans la presse spécialisée mais avec une nouvelle tendance à la presse grand public en 2002, les mois de janvier et février 2003 enregistrent déjà la publication de 8 articles, ceci dans des médias qui comptent et qui touchent davantage le grand public.

L'augmentation du nombre d'articles traduit le développement du coaching en entreprise, l'évolution des thèmes traités révèle l'évolution des mentalités.

Jusqu'en 2001, peu d'articles sur le coaching dans la presse, le coaching est mal connu, peu développé, seulement réservé à quelques dirigeants en toute confidentialité.

En 2001, le coaching se développe en entreprise et arrive dans les médias. Cependant, c'est majoritairement la presse spécialisée en Economie et en Ressources Humaines (RH) qui parle du coaching.

Les thèmes traités dans les journaux sont :

- Qu'est-ce que le coaching ? Pourquoi faire appel à un coach ? Qui sont les coaches ?
- Est-ce un phénomène de mode ?
- Est-ce du conseil, de la thérapie ? Quelles sont les dérives possibles ?

Le développement du coaching en entreprise suscite des interrogations, des peurs, des débats.

En 2002, les réponses à ces questions arrivent dans la presse et touchent le grand public à travers des journaux et des magazines à forte audience : le coaching n'est pas un phénomène de mode, il répond à un vrai besoin, la demande de coaching en entreprise se développe, se précise. La profession de coach se structure, se professionnalise, les entreprises davantage informées savent de mieux en mieux reconnaître les coaches professionnels et éthiques.

Les médias consacrent de plus en plus de place au coaching à travers un nombre croissant d'articles et de dossiers complets sur le sujet.

De nouveaux thèmes apparaissent :

- Le « manager coach » (comment manager en étant sensibilisé au processus du coaching),
- Le coach interne,
- Le coaching par téléphone ou e-mail ,
- Le coaching élément incontournable d'une stratégie de ressources humaines innovante .

On peut lire dans les journaux de plus en plus de témoignages de « coachés » qui avec le recul peuvent expliquer ce que le coaching leur a apporté dans leur vie professionnelle, et de DRH qui démontrent en quoi cet investissement est profitable pour l'individu et pour l'entreprise.

On voit apparaître au fil de l'année 2002 une nouvelle tendance : le coaching se démocratise, longtemps réservé aux dirigeants et cadres supérieurs il concerne de plus en plus les niveaux intermédiaires dans l'entreprise, et entre aussi dans la vie privée avec le développement du « Life coaching » (coaching de particuliers).

De plus, tout article sur la vie des entreprises se doit également d'interviewer un coach pour avoir son avis. Exemples : Capital, décembre 2002 : « *Les bisbilles au bureau* », avec une interview de Sophie Soria, Le Coaching Ethique ; Capital, janvier 2003, « *Faites vous du harcèlement moral sans le savoir ?* », avec une interview de Bernard Hévin, coach, Le Dôjô (non cité dans notre échantillon d'articles).

Ces tendances amorcées en 2002 se confirment fortement dès le début de l'année 2003. Le nombre d'articles sur le coaching dans les journaux et magazines grand public est en nette augmentation.