

Voyage en eaux profondes

I Pour un coaching des profondeurs

Sur le marché de l'accompagnement professionnel, où les formations à des outils (tests/modèles/approches) sont chaque jour plus nombreuses, il pourrait être tentant d'allonger sa liste de certifications, pour se rassurer sur sa valeur professionnelle et asseoir sa crédibilité auprès de prescripteurs RH. **Quand il n'est pas 'cosmétique', le choix que l'on fait en tant que coach de se former à tel outil plutôt que tel autre, auprès de telle école plutôt que telle autre, témoigne de notre cheminement intérieur et des convictions profondes qui nous animent dans la pratique du coaching. Ces choix parlent de notre identité mais ne suffisent pas à la définir.** L'expérience, l'analyse que l'on en fait en temps réel puis a posteriori, les personnes que l'on choisit pour nous aider à en tirer des apprentissages utiles pour ajuster notre posture de coach et continuer à se développer personnellement, participent également, sinon plus, de cette identité.

Capitaliser sur l'expérience pour ajuster sa posture, nécessite d'être accompagné par des personnes engagées, compétentes et capables de créer les conditions d'une relation authentique et modélisante. Des professionnels aguerris qui bénéficient d'une bonne longueur d'avance sur les problématiques traitées en séance, mais suffisamment à l'aise avec l'imprévu pour lâcher leurs certitudes et s'aventurer sur le chemin choisi par la personne pour opérer un changement significatif et durable.

J'ai choisi d'être accompagnée par de telles personnes qui m'encouragent sur ce chemin et m'aident à contacter la part d'universalité en moi, celle qui me permet de rejoindre mes coachés dans ce qu'ils traversent sans avoir nécessairement fait l'expérience de ce qu'ils sont en train de vivre. Nos satisfactions, nos déceptions se rejoignent dans ce qu'elles ont de profondément humain : être traversé par des émotions qui parlent de nos besoins, attentes, projections et de la tentation permanente d'aller chercher à l'extérieur de soi ce qui ne peut venir que de l'intérieur.

Il me semble que **c'est l'attention portée à soi, quotidiennement, qui fait la qualité du coach.** Elle requiert discipline et humilité,



Voyage en eaux profondes

ténacité et bienveillance vis-à-vis de soi, et une foi sincère dans la nature humaine. Ne rien lâcher, surtout ne rien lâcher car chacun a le potentiel en soi de se développer et d'accéder à ses rêves. Fidèle disciple de Carl Rogers, j'ai profondément confiance en l'Homme et chaque jour mes coachés me confortent dans cet optimisme. C'est en accueillant leur colère, frustration, tristesse, rancœur, ... en la nommant pour les aider à s'en dissocier, que je leur permets de sortir de la confusion et qu'ensemble nous pouvons travailler sur ce qui se joue pour eux dans la relation. **Avoir foi dans l'Homme et la conviction qu'il a en lui tout le potentiel pour réussir, c'est être en contact avec sa puissance et lui permettre de retrouver, s'il l'avait perdu, accès à ses ressources pour dépasser les obstacles qui se présentent à lui.**

Aucun outil ne peut se substituer aux convictions profondes du coach. **Réduire le coaching à une succession d'approches toutes plus innovantes les unes que les autres, présente le risque d'enfermer les individus dans des cases** et d'entretenir l'illusion de pouvoir rendre les événements prévisibles et donc contrôlables. Cela reviendrait à méconnaître la complexité de l'homme plutôt que de faire avec en acceptant de ne pas tout comprendre. C'est dans l'émergence, dans ce qui arrive et qu'on n'avait pas forcément prévu que les situations se dénouent, les insights se révèlent. **L'émergence crée de la surprise chez le coaché. Elle l'aide à dépasser les certitudes qu'il a sur lui-même, à s'envisager avec toutes ses potentialités et s'autoriser à aller de l'avant.**

Accompagner une personne en profondeur, c'est ...

Lui permettre de **quitter le mode réflexe** en mettant de la conscience là où il y avait jusqu'à présent des conditionnements. Cet éclairage donne du sens au changement, et motive le coaché à **faire autrement durablement.**

Accompagner une personne en profondeur, c'est ...

Lui permettre de **se sentir pleinement accueillie** dans sa complexité et ses possibles contradictions ; l'inviter à en faire de même avec ses interlocuteurs en canalisant les jugements trop hâtifs, en variant les registres d'interaction et en observant ce que cela produit sur la relation, pour **développer une plus grande intelligence situationnelle.**

Accompagner une personne en profondeur, c'est ...

L'aider à **dépassionner ce qu'elle est en train de vivre** pour retrouver accès à ses ressources, mettre davantage de liberté dans ses choix et s'investir dans des missions plus stratégiques lui permettant d'**asseoir son leadership** et de **rayonner au-delà de son poste.**

Voyage en eaux profondes

II En pratique : Mes convictions

1 Privilégier le contact humain aux accompagnements à distance. Dans un monde de plus en plus digitalisé, je suis convaincue qu'au-delà des mots, par la « seule » mise en présence du coach et du coaché et dans une écoute attentive des émotions et du ressenti, des messages sont communiqués et peuvent, une fois explicités, être mis au service du coaching.

2 Limiter le nombre d'accompagnements dans une journée pour :

- **Prendre le temps de la centration** avant la séance.
- **Rédiger un compte-rendu** après la séance afin de créer un fil rouge d'une séance à l'autre et faire le tri entre ce qui appartient au coaché et mériterait d'être traité à l'occasion de la prochaine séance, de ce qui appartient au coach et doit être traité par lui à l'extérieur de la séance.
- **Favoriser des séances longues** pour prendre le temps de challenger ses modes de fonctionnement, quitter les conditionnements, contourner les éventuelles résistances et opérer ainsi des changements profonds et durables chez le coaché.

3 Prendre en compte le contexte de vie dans lequel s'inscrit le coaching (ex départ des enfants, séparation, arrivée d'un enfant handicapé dans la fratrie, décès d'un parent, cap de la quarantaine/ cinquante...), non pas pour le travailler en séance, ce qui relève d'un travail thérapeutique, mais **pour considérer son impact dans l'ici et maintenant sur les problématiques identifiées en coaching, et identifier les moyens de faire « avec » plutôt que contre.** Je suis convaincue que les 2 sphères sont intimement imbriquées, et participent chacune de l'écologie du coaché. **Ignorer la sphère personnelle pourrait conduire à compromettre l'épanouissement, la motivation et donc la performance à moyen-long terme de la personne.**

Voyage en eaux profondes

4 Identifier les comportements jugés dysfonctionnels

(ex. Perte de moyens / retrait / manque d'écoute / manque de synthèse) **en repartant de l'expérience vécue** pour ancrer la démarche dans des faits et ne pas tomber dans des conjectures intellectuellement stimulantes mais sans fondement opérationnel :

→ **Confronter le coaché à la réalité et lui permettre d'observer des changements tangibles sur la durée du coaching pour l'encourager à faire différemment**

5 Ajuster le déroulé du coaching

en fonction de la problématique et du contexte dans lequel il s'inscrit, plutôt que de suivre un séquençage type :

🌿 **Prendre le temps de la rencontre et de l'alliance séparément avec le coaché et son manager** en démarrant le travail avant l'entretien tripartite de début

🌿 **Envisager une à 2 séances de suivi** à l'issue du coaching

🌿 **Aider le manager à clarifier le rôle qu'il souhaite jouer aux côtés du coaché** pendant et après l'accompagnement

🌿 **Clarifier la problématique de départ**

→ Exemple de clarification de problématique :

- Demande initiale = aider un collaborateur à assouplir son style de management jugé trop 'brutal'.
- Demande reformulée = aider le collaborateur à prendre conscience des mécanismes de défense adoptés pour se protéger d'une hyper sensibilité, lui permettre de les contourner pour qu'ils n'entravent plus ses relations au sein de l'équipe et s'imposer comme un leader respecté.

« TOUT SOUTIEN COMMENCE AVEC HUMILITÉ
DEVANT CELUI QUE JE VEUX ACCOMPAGNER ET C'EST POURQUOI
JE DOIS COMPRENDRE QU'AIDER N'EST PAS VOULOIR MAÎTRISER,
MAIS VOULOIR SERVIR... »

SOREN KIERKEGAARD

Voyage en eaux profondes

III

En synthèse : Ce que je suis / ce que je ne suis pas

Je ne dis pas ...

... que les coachings courts et à distance ne sont pas utiles. Pour en avoir conduit beaucoup, je sais qu'ils peuvent l'être notamment auprès du middle management pour traiter des problématiques opérationnelles.

Je dis ...

... que chacun doit aller là où est son talent (énergie/motivation) et non là où le marché est porteur.

Je ne dis pas ...

... que les outils en coaching ne sont pas utiles. J'utilise moi-même fréquemment l'inventaire de Process Com pour poser un diagnostic rapide et rassurer les coachés qui ne sont pas à l'aise avec la démarche d'introspection en leur permettant de disposer d'un point de départ pour leur réflexion.



Je dis ...

... qu'il faut être vigilant à ne pas enfermer les coachés dans des cases, être soi-même critique vis-à-vis des résultats et inviter le coaché à en faire autant en s'appuyant sur son expérience.

Je dis ...

... qu'il ne faut pas entrer dans une course effrénée aux outils mais consacrer du temps à travailler sa posture en se faisant accompagner par des personnes de qualité, en prenant le temps de capitaliser sur ses retours d'expérience et en « s'imposant » des temps de retour à soi.

Et surtout, je ne dis pas ...

... que j'y arrive en toutes circonstances.

Je dis ...

... que je tends à m'appliquer cette discipline en faisant tous les jours l'expérience de combien cette approche est exigeante et jamais acquise !



Emmanuelle WEBER

Coach de dirigeants, de managers et d'équipes

- Certifiée Coach à l'Académie du coaching en 2012
- Fondatrice du cabinet des Racines et du Sens en 2013
- Praticienne de la relation d'aide centrée sur la personne de Carl Rogers depuis 2014
- Supervisée chez Trajectives depuis 2018
- Accompagnée par N. Philippe, auteur de « La bienveillance, un chemin de vie » depuis 2018

➤ J'ai la conviction qu'en se sentant libres de mettre leurs talents au service de l'entreprise, les femmes et les hommes y sont plus heureux et performants. **Un coaching ne change pas un individu. Il lui permet de faire du mieux possible avec qui il est, tout en lui donnant les moyens de faire avec ses limitations.**

➤ Concrètement j'accompagne les dirigeants, les managers et leurs équipes sur les 3 grands thèmes suivants :

- Le développement de la personne (ex. leadership, assertivité, marketing de soi)
- L'optimisation des relations interpersonnelles (ex. désamorcer les conflits, influencer/motiver, susciter l'adhésion)
- La gestion des émotions (ex. stress, impulsivité)

www.racines-et-sens-coaching.com

Emmanuelle.weber@racines-et-sens-coaching.com

06 24 33 21 46

41, rue Richelieu 75001 Paris

