ECOLE DOCTORALE 356
Cognition Langage Education
LABORATOIRE Apprentissages Didactiques Évaluation Formation

Discipline : Sciences humaines et sociales
Spécialité : Sciences de l'Éducation

Thèse pour obtenir le grade universitaire de docteur

Rôle des représentations sociales et du lieu dans les pratiques d'accompagnement des professionnels du coaching et relations avec la posture d'évaluation.

Volume I

Présentée par
Jean-Yves Beroud
Sous la direction de

Christine Poplimont
Professeur des Universités

Soutenue le 21 novembre 2016

Membres du jury :

Mireille CIFALI BEGA, Professeur émérite, Université de Genève. Rapporteur
Gérard FIGARI, Professeur honoraire, Université Grenoble Alpes. Rapporteur
Anne JORRO, Professeur des Universités, Conservatoire National des Arts et Métiers.
Christine POPLIMONT, Professeur des Universités, Aix Marseille Université. Directeur
Marc SOUVILLE, Professeur des Universités, Aix Marseille Université.

Résumé

Le coaching professionnel regroupe un ensemble de pratiques qui ne disent, *a priori*, rien de la posture du praticien. L'intervention qu'il met en œuvre relève des métiers de l'évaluation, il est ainsi nommé évaluateur-coach. Le dispositif dépend ainsi soit d'une logique de contrôle en posture de conseiller, soit d'une logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur professionnel. Le travail de problématisation vise à questionner le rapport entretenu par l'évaluateur-coach avec son lieu de pratique. Il s'inscrit dans un cadre théorique de mise en tension des concepts d'évaluation, d'accompagnement et de lieu. En ce sens, l'utilisation de la méthodologie quantitative, qualitative des représentations sociales permet de questionner la représentation du coach sur son métier et son lieu d'exercice ainsi que le rapport qu'il entretient avec le lieu. À partir d'un échantillon de cinquante coachs, les résultats mettent en évidence une majorité de praticiens dans le guidage et le développement personnel. De plus, il est caractérisé à partir du rapport que l'évaluateur-coach entretient avec le lieu, des critères signifiants de la logique d'évaluation préférentielle du praticien. Les résultats sont modélisés à partir d'un kaléidoscope de postures en situation : le pilote orienté solution, le facilitateur maïeuticien, le praticien en développement personnel et le coach clinicien.

Mots-clés : Evaluation, lieu de pratique, coaching, accompagnement, guidage, évaluateur-coach, posture, représentations sociales.

Abstract

Professional coaching is a set of practices that in principle do not really reveal the attitude of the practitioner. The intervention he implements is about business evaluation and that is why he is called mentor-assessor. Therefore, such a scheme depends either on the idea of controlling businesses as a counselor or guiding them as a professional guide. The work of problematization here is to question the relationship maintained by the mentor-assessor with his place of practice. It is part of a theoretical framework putting together evaluation concepts, support and place. In this sense, the use of quantitative and qualitative methods of social representations allows to question the representation of the mentor-assessor on his work and his place of practice as well as the relationship he has with the workplace. From a sample of fifty coaches, the results show a majority of practitioners in the position of guidance and personal development. The report also points out that the mentor-assessor has with the workplace, meaningful preferential assessment criteria of the practitioner. The results are modeled from a kaleidoscope attitude situation which are: the solution-oriented guide, the birth coach facilitator, the practitioner in personal development and the clinician coach.

Keywords: Assessment, place of practice, coaching, support, guidance, mentor-assessor, social representations.

Remerciements

Je tiens en premier lieu à adresser mes remerciements à Christine Poplimont d'avoir accepté de prendre la suite de Michel Vial dans la direction de ce travail de thèse. Je la remercie pour ses encouragements, sa disponibilité, et sa confiance.

Je remercie aussi Michel Vial pour ces quelques mois de direction de thèse avant son décès. Son guidage et son accompagnement resteront présents dans ma mémoire.

Je remercie également Mireille Cifali Bega, Anne Jorro, Gérard Figari et Marc Souville d'avoir accepté d'être membres de mon jury de thèse.

Je remercie, enfin, tous ceux qui m'ont soutenu tout au long de ce cheminement.

« La science se fonde à la fois sur le consensus et sur le conflit. En même temps, elle marche sur quatre pattes indépendantes et interdépendantes : la rationalité, l'empirisme, l'imagination, la vérification. Il y a conflictualité permanente entre rationalisme et empirisme ; l'empirique détruit les constructions rationnelles qui se reconstituent à partir des nouvelles découvertes empiriques. Il y a complémentarité conflictuelle entre la vérification et l'imagination. Enfin, la complexité scientifique, c'est la présence du non-scientifique dans le scientifique qui n'annule pas le scientifique mais au contraire lui permet de s'exprimer. » (Morin, 2014, p. 139).

Sommaire

Résumé **2**

Abstract **3**

Remerciements **4**

Sommaire **5**

Introduction générale **7**

Contexte du questionnement de départ 7

La question de recherche et l'organisation de la thèse 9

Partie 1 - Les liens entre évaluation, coaching et lieu **13**

Introduction à la première partie **13**

Chapitre 1 - Une modélisation multiréférentielle de l'évaluation **16**

1.1 - L'évaluation en éducation : essai de définition et approche plurielle 16

1.2 - Des modélisations de l'évaluation 20

1.3 - Les concepts de l'évaluant, modélisation de l'évaluation : entre paradigme mécaniste et paradigme biologiste 24

Chapitre 2 - Le paradigme mécaniste et la logique de contrôle **34**

2.1 - Le modèle de la mesure 35

2.2 - L'évaluation par les objectifs 39

2.3 - L'évaluation pour la prise de décision 44

2.4 - L'évaluation formative 50

2.5 - L'évaluation formatrice 62

2.6 - L'évaluation régulation des systèmes complexes 69

Chapitre 3 - Le paradigme biologiste et la logique d'accompagnement **78**

3.1 - L'évaluation située un travail des processus 80

3.2 - L'accompagnement, une nébuleuse ? 96

3.3 - Le coaching : un fourre-tout ? un dispositif d'accompagnement ? 101

Chapitre 4 - Le « lieu pratiqué » du coaching **117**

4.1 - Des espaces de travail pour le coaching : approche épistémologique et professionnelle 117

4.2 - Le lieu comme un synonyme de projet dans le monde scolaire et universitaire 128

4.3 - Le lieu dans la formation pour adultes et l'analyse des pratiques 135

4.4 - Le lieu et la relation thérapeutique en psychanalyse 137

4.5 - Le lieu, l'espace et l'objet : approche multi référentielle en sciences humaines, quelles conséquences sur le coaching ? 140

Conclusion de la première partie et définition de l'objet de recherche 154

Partie 2 - La réalisation de la recherche 158

Introduction de la deuxième partie 158

Chapitre 5 - Le cadre méthodologique et le recueil des données 160

5.1 - Les représentation sociales, approche théorique 160

5.2 - Les outils de recueils de données 162

5.3 - La population, les variables 166

5.4 - Les conditions de recueil 167

Chapitre 6 - Analyse des chaînes associatives et des entretiens semi-directifs 169

6.1 - Méthode de traitement et d'analyse des données 169

6.2 - Choix et présentation des catégories 171

6.3 - La présentation des résultats pour l'ensemble des 50 coachs 176

6.4 Vers une modélisation : le kaléidoscope de la posture de l'évaluateur-coach 199

6.5 - Limites de la recherche 212

Conclusion de la deuxième partie 213

Conclusion générale 217

Les apports de la recherche 217

Les perspectives envisagées 220

Bibliographie 223

Index des Auteurs 244

Index thématique 249

Table des illustrations 255

Sommaire des annexes 260

Annexe I Présentation des résultats sujet par sujet pour une approche davantage clinique 263

Annexe II Entretiens des Sujets 1 à 50 502

Annexe III - Synthèse par sujet 849

Introduction générale

Contexte du questionnement de départ

Le travail de problématisation que nous proposons au sein de cette thèse trouve son origine dans une lecture réflexive de notre parcours universitaire et professionnel. Notre Master 2 en sciences de l'éducation et formation spécialisé en missions d'évaluation, consultant et coach, nous a conduit à cheminer dans notre processus de professionnalisation et a réorienté notre carrière professionnelle. De notre fonction de responsable associatif et de formateur, nous avons développé notre propre activité de coach et de formateur en ressources humaines. En parallèle de cela, nous avons été recrutés pour dispenser des cours d'évaluation et d'accompagnement du changement au sein du département des sciences de l'éducation et formation (AMU). De ces expériences de formateur, de chargé de cours à l'université et de coach, plusieurs questions vives semblaient se relier. Parmi elles, les questions éthiques autour de la posture professionnelle et du cadre relationnel ainsi que la dimension spatio-temporelle du processus d'apprentissage.

Au cours de notre formation universitaire et de notre mémoire de Master 2, nous avons été amenés à distinguer, au sein de la relation éducative, le guidage de l'accompagnement (Vial, 2010, p. 26), le savoir patrimonial de l'expérience de la reliance. Et ces distinctions nous ont conduit à expérimenter des postures (Jorro, 2009, p. 223) en situation. Rapidement nous nous sommes retrouvés à devoir activer des postures que nous comprenions désormais comme contraires. Cela demandait un plus grand travail sur soi et de soi : le travail sur soi implique un deuil de la saisie du réel pour une réalité, celle du sujet ; le travail de soi permet de jouer deux postures (Vial et Mencacci, 2007). Au centre de cette tension de la pratique, il y a la relation à l'autre, *« il n'y a ainsi pas plus de savoir désincarné que d'être sans savoir. Toute transmission de savoir se soutient d'une relation entre êtres humains »* (Cifali, 2005, p. 258). Nous étions donc confrontés à une éthique de la relation et à un processus d'altération au contact des formés, des étudiants ou des coachés. L'altération désigne le *« processus à partir duquel un sujet change (devient autre) sans pour autant perdre de son identité, en fonction d'influences (qui peuvent évidemment être perçues comme tout à la fois négatives et positives) exercées par un autre »* (Ardoino, 2000, p. 195). Ce processus prend en compte l'histoire du sujet pour la mettre en perspective avec le jeu des altérations successives.

Ainsi chacun doit se situer dans une *« bipolarité quand ce n'est pas une dialectisation identité-altération, avec tous les déchirements, tous les écartèlements et le jeu de rêves et des résistances que cela suppose »* (ibid.). Nous commencions à prendre conscience de ce processus d'altération et du défi que constitue une relation éducative résultant d'un processus d'étayage entre le guidage vers le savoir patrimonial et l'accompagnement vers la maturation. *« Comme pour le psychanalyste, un enseignant est invité à faire le deuil d'une position idéalisée où il n'éprouverait aucun sentiment, serait neutre, bienveillant, sans passion, sans histoire »* (Cifali, 2005, p. 179) ; il n'était donc plus question pour nous de tenir une position stable mais bien au contraire de dialectiser, de mettre en mouvement notre posture.

Dans la relation éducative, nous comprenions que les sujets étaient reliés. Pour distinguer lier et relier, l'on peut dire que lier c'est attacher, faire sien, construire sur du stable, être pris dans des liens, être pris au piège. L'emprise, c'est à dire *« la tendance à vouloir maitriser l'objet »* (Vallet, 2003, p. 17), en jeu dans le « lien » peut être présente par la violence du don, la spirale du don et contre-don vers la dette. C'est enfin avec le lien le risque de la forclusion du sujet. À l'opposé, il y a le relier. C'est mettre en lien, c'est une alliance entre humains pour l'humanitude dont dépend l'avenir de l'homme. Dans le relier le sujet est dans et pour le changement, l'imprévu, la surprise. L'on parle de la reliance (Bol de Bal, 1996), c'est accepter le besoin des autres pour être soi. Se relier aux autres est un processus d'autonomisation, *« se relier aux autres est un projet pour les métiers de l'humain, une relation éducative […] l'émancipation de l'autre me rendant plus humain, c'est une praxis orientée vers le bien-être que seul l'autre pourra décréter, décider pour lui-même : autonomisation, responsabilisation »* (Vial et Mencacci, 2007, pp. 29-30). L'éducateur, le formateur, l'enseignant, l'intervenant agissent comme promoteurs du changement, de sorte à relier le sujet et à favoriser son émancipation. Les critères de l'émancipation sont : davantage d'autonomie, plus de fonction critique, plus de responsabilité, plus de créativité et plus de pertinence aux contextes (Vial et Mencacci, 2007, p. 96). Nous sommes ainsi confrontés au quotidien à des questions éthiques telles que l'altération ou la reliance, cela demande un travail de la posture et d'accueil de l'imprévu en situation, *« la libération des capacités créatrices de l'imagination radicale chez le sujet, cette activité en création […] les limites de cette activité […] ne peuvent être définies qu'en référence aux exigences du développement par le sujet de son activité sur lui-même »* (Guist-Desprairies, 2003, p. 93).

Outre ces questions éthiques de la relation éducative, nous nous sommes aussi questionnés sur la dimension spatio-temporelle du cadre relationnel (Imbert, 1992, p. 159). Car si nous nous

sentions étayés à l'issue de notre Master 2, d'un point de vue des concepts, la question du temps et de l'espace de la relation éducative en formation ou en coaching n'avait pas été abordée. Combien de temps une séance de coaching doit-elle durer, une heure, plus ? À quel rythme doit-on espacer les séances, une semaine, trois semaines ? Dans quel lieu ? Surtout qu'en commençant il n'était pas question pour nous de louer un cabinet à plein temps. Et d'ailleurs pourquoi un cabinet, un café ne pouvait-il pas faire l'affaire ? Nous nous sommes donc renseignés auprès de coachs et nous nous sommes aperçus que de très nombreuses pratiques existaient ; et que lorsque nous posions la question du sens, les réponses semblaient dépendre avant tout d'une pratique empirique plutôt que d'un choix référencé théoriquement. Nous avons aussi constaté que poser cette question de l'espace et du temps à des pairs les menaient assez facilement à raconter des anecdotes ou à parler simplement des fondements de leur pratique. Nous avons donc testé différents lieux, des salons de thé, des brasseries, des salons d'hôtels, des salles de formation. Parallèlement, nous nous sommes aperçus en formation dans des entreprises ou des cours que nous assurions dans le cadre de l'université que selon le lieu, nous avions l'impression que le cadre relationnel était modifié. Par exemple, nous avons constaté qu'enseigner à cent cinquante étudiants en amphithéâtre ça n'était pas le même vécu qu'être dans une grande salle avec les mêmes étudiants. Sur quoi reposait ce sentiment ? Pourquoi nous sentions-nous plus à l'aise dans la salle qu'en amphithéâtre avec les mêmes étudiants ? S'agissait-il d'un rapport symbolique à l'amphithéâtre à travailler ? Cette question du lieu devenant vive, nous avions le désir de l'interroger au regard de la posture éducative et/ou évaluative.

Notre thèse trouve donc son origine dans une question praxéologique en rapport avec notre posture de formateur, de chargé de cours à l'université et de coach.

La question de recherche et l'organisation de la thèse

Notre travail de recherche vise à questionner le sens de l'action de l'évaluateur-coach au sein de son espace de travail. Nous souhaitons problématiser et dialectiser le rapport entretenu par l'évaluateur-coach avec le lieu de pratique entre deux axes contraires : d'une part, la logique de contrôle en posture de conseiller et d'autre part, la logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur professionnel tels que le définissent Vial et Menccaci (2007). Autrement dit, qu'est-ce que, dans le rapport qu'entretient l'évaluateur-coach avec son lieu d'exercice, permet de révéler une posture d'évaluation ? À cet effet, la méthodologie quantitative,

qualitative des représentations sociales (Moscovici, 1961, Abric, 2011) permettra d'interroger la représentation du coach sur son métier et son lieu d'exercice ainsi que le rapport qu'il entretient avec le lieu.

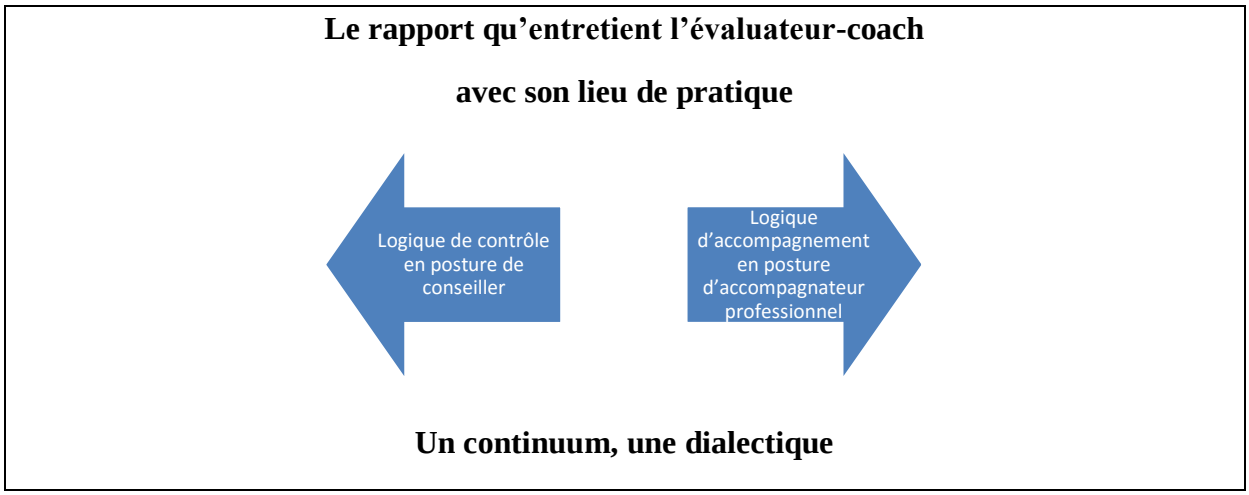


Figure 1 - La problématique de la thèse, une dialogie

Le schéma ci-dessus pose les éléments de la problématique du rapport que le coach entretient avec le lieu de pratique entre deux tensions contraires mises en dialogie : d'un côté, la logique de contrôle en posture de conseiller, et de l'autre côté la logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur professionnel.

La thèse s'organise autour de deux parties : la première vise à mettre en tension l'évaluation, le coaching et le lieu au sein d'une une approche multiréférentielle (Ardoino, 1993). Dans la première partie, peu de liens sont effectués avec la pratique dans la mesure où le terrain n'envisage qu'à la marge l'évaluation. Le chapitre 1 propose différentes approches de l'évaluation en termes de définitions, de paradigmes, de modèles ou de modélisations. Afin d'appréhender les fondements d'une réalité complexe de sorte à la rendre intelligible, la modélisation peut s'envisager comme un dispositif pensé dans le structuralisme (Ardoino, 2007) ou comme un processus du sujet de sorte à se donner des pistes et des principes pour agir (Bonniol et Vial, 1997). Nous nous intéresserons en ce sens à trois modélisations : l'I.C.P de Figari et Remaud (2014), les travaux sur l'activité évaluative de Jorro (2009), et les recherches sur la référentiation de *l'évaluant* dans un continuum paradigmatique relié aux modes de pensés chez Bonniol et Vial (1997) puis Vial (1999, 2012).

C’est à partir de cette dernière modélisation que le chapitre 2 développe le paradigme mécaniste et la logique de contrôle. Deux modèles sont ainsi exposés : le modèle de la mesure pour une évaluation des produits, et le modèle de la gestion pour une évaluation des procédures. Le modèle de la mesure est pensé dans le déterminisme et dispose de trois dispositifs : la docimologie, la mesure des effets et la métrie. Le modèle de la gestion, pour sa part, met en évidence cinq dispositifs : l’évaluation par les objectifs qui est reliée au fonctionnalisme, l’évaluation pour la prise de décision combinée dans le structuralisme, l’évaluation formative pensée dans la cybernétique, l’évaluation formatrice liée au systémisme et l’évaluation régulation des systèmes complexes pensée dans la systémique.

Le chapitre 3 aborde quant à lui le paradigme biologiste et la logique d’accompagnement. Il est question ici du modèle de l’évaluation située reliée à la complexité de l’humain. Ce modèle problématise les processus en cours chez le sujet par une posture d’accompagnement. Au sein des dispositifs de l’évaluation située, Vial et Mencacci (2007) modélisent l’« accompagnement professionnel » de type coaching. Dans cette perspective, il est interrogé dans quelle mesure une « notion floue » (Paul, 2016) comme l’accompagnement est relié au « fourre-tout » (Guillemot, 2014) du coaching. Afin de modéliser la posture du coach, Vial et Mencacci (2007) proposent de caractériser ce praticien comme un intervenant en évaluation mobilisant le processus de problématisation à l’occasion d’un changement en cours. En ce sens, différentes postures en situation (Jorro, 2000) peuvent être activées et articulées.

Nous postulons que l’évaluateur-coach entretient un rapport avec le lieu qui est l’expression d’une posture d’évaluation : dans cette perspective, le chapitre 4 s’attache à interroger la relation entre coaching et lieu. Cette question est un sujet peu abordé dans la littérature scientifique, il est néanmoins à noter que le lieu est un élément de cadre ou de dispositif et qu’il est porteur de sens (Angel et Amar, 2009). Si l’espace de travail s’envisage dans le calme et la confidentialité, de nombreux lieux semblent pouvoir correspondre à ces critères. Aussi, la littérature professionnelle identifie le cabinet du coach, un bar d’un hôtel, au sein de l’organisation du client. Afin de comprendre les axiomes posés par les rares ouvrages professionnels abordant le lieu, nous proposons une étude de cette question au travers des champs de la formation au sens large et de la psychanalyse. Ainsi le lieu est l’objet de visées et de moyens, le mobilier ou la position des corps dans l’espace ont du sens. Enfin, dans la dernière partie du chapitre, nous sommes amenés à préciser que notre recherche ne porte pas sur le lieu en tant que tel mais plutôt sur l’espace, autrement dit le « lieu pratiqué » comme le

précise De Certeau (1990). Au cours de notre écrit, nous emploierons l'un ou l'autre mais dans le sens envisagé ci-dessus.

La seconde partie présente la réalisation de la recherche. Elle repose sur le dispositif des représentations sociales (Moscovici, 1961, Abric, 2011) afin de questionner ce qui fait sens dans le métier du coach et dans le rapport qu'il entretient avec le lieu.
Dans le chapitre 5, le cadre méthodologique et le recueil des données sont développés. Nous utilisons les chaînes associatives par l'association libre couplée avec des entretiens semi-directifs. À partir d'un échantillon de 50 coachs non représentatifs de la population des coachs, les résultats quantitatifs-qualitatifs obtenus sont non généralisables.
Le chapitre 6 porte sur l'analyse et les résultats des données. L'analyse de contenu (Bardin, 2014) est la méthode choisie pour traiter et analyser les données, il est adjoint pour l'analyse des chaînes associatives du cadre méthodologique d'Abric (2011, p.189).
Les résultats sont présentés en différentes étapes : tout d'abord, nous abordons les résultats des chaînes associatives, puis ceux des entretiens semi-directifs, enfin une synthèse met en perspective l'ensemble des résultats. Le chapitre se clôt avec une modélisation des résultats par l'image du kaléidoscope et les limites de la recherche.

Partie 1 - Les liens entre évaluation, coaching et lieu

Introduction à la première partie

L'évaluation est une pratique sociale confrontée aux représentations (Moscovici, 1961, Abric, 2011), aux expériences, aux affects des sujets, ne serait-ce que par rapport au mot « évaluation ». Or, l'évaluation est un allant de soi en forme de trompe-l'œil : avoir une expérience (souvent confondue avec la notation scolaire) de l'évaluation ce n'est pas avoir une pratique problématisée et référencée.

L'évaluation semble omniprésente dans tous les champs de la société, faut-il en avoir peur ? L'évaluation est-elle une calamité ? « *Ce n'est pas l'évaluation en soi qui est devenue calamité sociale. Mais c'est parce que la société est devenue calamiteuse […] que l'évaluation, alors arme au service des puissants pour transformer leur puissance en droit et légitimer les inégalités, prend l'aspect d'une calamité sociale* » (Hadji, 2012, p. 95). L'évaluation est, en ce sens, le fruit du projet visée et programmatique (Ardoino, 1986) de celui qui évalue. L'évaluation n'est jamais neutre, elle est le fruit d'un projet mais aussi d'un contexte sociétal.

Il est proposé dans cette partie de mettre en tension l'évaluation, le coaching et le lieu. Tresser ces trois objets nous conduit à une approche multiréférentielle et complexe, « *une lecture plurielle de ses objets (pratiques ou théoriques), sous différents angles, impliquant autant de regards spécifiques et de langages, appropriés aux descriptions requises, en fonction de systèmes de références distincts, supposés, reconnus explicitement non-réductibles les uns aux autres, c'est-à-dire hétérogènes* » (Ardoino, 1993, p. 15).

Dans le chapitre 1, nous caractérisons des approches plurielles de modélisations de l'évaluation en éducation. Suite à la recherche d'une définition de l'évaluation, qui pourrait renvoyer au sens et à la valeur (Vial, 2009, p. 24), il est proposé de rendre intelligible l'évaluation au travers des paradigmes, des modèles ou des modélisations. Aussi l'I.C.P de Figari et Remaud (2014) ainsi que les travaux sur l'activité évaluative par Jorro (2009) sont des propositions de modélisation. Pour leurs part, Bonniol et Vial (1997) puis Vial (1999, 2012) orientent leurs recherches au sein d'une modélisation articulée dans un continuum

paradigmatique autour de trois objets à évaluer : les produits, les procédures et les processus. Par ailleurs, chaque évaluateur serait surdéterminé soit par un paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle, soit par un paradigme biologiste dans une logique d'accompagnement au sein de registres de pensées, de modes de pensées et de modèles de l'évaluation (Vial, 2012).

À partir de cette modélisation de Bonniol et Vial (1997) puis Vial (1999, 2012), le chapitre 2 expose les modèles de la mesure et de la gestion au sein du paradigme mécaniste et de la logique de contrôle. Le modèle de la mesure pensé dans le déterminisme survalorise les rapports causaux, il dispose de trois dispositifs : la docimologie, la mesure des effets et la métrie. Le modèle de la gestion, pour sa part se compose de cinq dispositifs afin de maîtriser des situations. Ainsi, le dispositif de l'évaluation par les objectifs est relié au fonctionnalisme, influencé par le béhaviorisme : l'évaluateur fixe des objectifs pour atteindre des cibles par des trajectoires. Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision est pensé dans le structuralisme, il s'agit d'améliorer la procédure : à partir de critères prédéterminés, un diagnostic est réalisé afin d'établir dans un deuxième temps des préconisations. Le dispositif de l'évaluation formative, pour sa part, est pensé dans la cybernétique : le travail se situe au niveau des procédures et des moyens mis en œuvre par l'apprenant pour la réalisation d'une tâche déterminée par un programme. Le dispositif de l'évaluation formatrice est pensé dans le systémisme, il est question ici de développer l'autocontrôle en situation. Le dernier dispositif du modèle de la gestion est pensé dans la systémique, Vial (2012) parle d'évaluation et de régulation des systèmes complexes. Il s'agit d'évaluer des systèmes connectés entre eux et de provoquer des régulations par l'utilisation et la maîtrise des paradoxes pour résoudre les problèmes.

Au sein du chapitre 3, nous traitons du paradigme biologiste et la logique d'accompagnement. Un seul modèle est actuellement repéré : l'évaluation située pensée dans la complexité de l'humain. C'est un modèle émergeant initié par Vial (2012) qui s'intéresse au processus en cours chez le sujet. La problématisation est au centre du dispositif de l'évaluation située, elle consiste à mettre en tension un problème de sorte à se donner des critères pour agir. Parmi les dispositifs de l'évaluation située, Vial et Mencacci (2007) modélisent « l'accompagnement professionnel » de type coaching. L'accompagnement est défini par Paul (2004), comme une « nébuleuse » de pratiques et le coaching par Guillemot (2014) comme un « fourre-tout ». Néanmoins, Vial et Mencacci (2007) proposent de caractériser la posture du coach : c'est un intervenant en individuel qui instaure une relation éducative à l'occasion d'un processus de

changement déjà là chez le sujet accompagné. Il met en œuvre un dispositif qui repose sur la problématisation. Le coach peut activer différentes postures en situation (Jorro, 2000), la posture d'évaluateur que joue le coach renvoie à une dynamique mouvante à partir d'une vision complexe. Afin de signifier que le coach est un intervenant en évaluation articulant des postures possibles dans un continuum entre le paradigme mécaniciste et le paradigme biologiste (Vial, 2012), nous le nommons : évaluateur-coach.

Nous postulons que le coach entretient un rapport avec le lieu qui est l'expression d'une posture d'évaluation. En ce sens, le chapitre 4 aborde la question du coaching et du lieu. Force est de constater que le lieu du coaching est un sujet pas ou peu traité dans la littérature. La littérature scientifique met en relief le lieu comme un élément porteur de sens du dispositif (Angel et Amar, 2009). La littérature professionnelle, quant à elle, collationne de nombreux lieux comme le cabinet du coach, un café, le bar d'un hôtel. En outre, le lieu se doit d'être calme et garant de la confidentialité. Une des questions qui semble animer le débat sur le lieu est la recherche d'un lieu « neutre ». Afin d'étayer notre problématique, la question du lieu est abordée dans la formation initiale et continue mais aussi au sein de la séance de psychanalyse. Ainsi le lieu est porteur de sens, de visées, de moyens et des effets seraient ressentis au cours de la séance, il n'est donc jamais totalement neutre. Enfin, le lieu n'est pas synonyme de l'espace (De Certeau, 1990) : le lieu est une position stable à un instant donné. L'espace est, pour sa part, un mouvement, une dynamique, un « lieu pratiqué ». Notre problématique s'intéresse donc au rapport que le coach entretient avec le « lieu pratiqué », c'est-à-dire de l'espace.

Chapitre 1 - Une modélisation multiréférentielle de l'évaluation

L'évaluation renvoie à des définitions axées principalement sur le jugement, la prise de décision ou le rapport à la valeur. Elle permet de rendre compte ou prendre en considération le sens et la valeur (Vial, 2009, p. 24). Afin de rendre intelligible l'évaluation, différents termes peuvent être utilisés : la notion de paradigme, de modèle ou de modélisation. Au sein de l'évaluation en éducation, différentes modélisations ont été proposées notamment par Figari et Remaud (2014) autour de l'I.C.P, et par Jorro (2009) sur l'activité évaluative. Une modélisation dans un continuum paradigmatique a été avancée avec les travaux de Bonniol (1981) et Vial (1999, 2012). Ces deux auteurs envisagent la modélisation comme un processus pour se donner des principes pour agir. Chaque évaluateur se définissant par son positionnement épistémologique, il est, en quelque sorte, agi par lui. En ce sens, Bonniol et Vial (1997) considèrent que le sujet peut appartenir préférablement à l'un des paradigmes, le mécanicisme ou le biologisme. Cette appartenance le situe soit dans une logique de guidage soit dans une logique d'accompagnement (Vial, 2012) au sein de registres de pensées, de modes de pensées et de modèles de l'évaluation.

1.1 - L'évaluation en éducation : essai de définition et approche plurielle

L'évaluation est souvent vécue comme un allant de soi non interrogée par les usagers, elle est *« une doxa tellement établie que les praticiens n'ont parfois même pas l'idée de la remettre en cause ni, au moins de lui appliquer la moindre mise en doute »* (Figari et Remaud, 2014, p. 22).

L'étymologie du mot évaluation nous renvoie à *« estimer la valeur, le prix. »*[1], le *« Dictionnaire actuel de l'éducation »* (1993) nous précise :

> *« opération qui consiste à estimer, à apprécier, à porter un jugement de valeur ou à accorder une importance à une personne, à un processus, à un événement, à une institution ou à tout objet à partir d'informations qualitatives ou quantitatives et de critères précis en vue d'une prise de décision. Évaluer, c'est comprendre, éclairer l'action de façon à pouvoir décider avec justesse de la suite des événements »* (Legendre, 1993, p. 76).

[1] http://www.littre.org/definition/objet, consulté le 18 avril 2015.

L'évaluation est aussi définie comme *« une démarche de rationalisation visant la construction d'une appréciation, d'un jugement à propos d'un objet précis. Elle peut également être conçue comme la mise en œuvre d'une fonction critique dans des conditions d'intersubjectivité. »* (Jorro et Mercier-Brunel, 2014, p. 113). À la lecture de ces définitions de dictionnaires, on peut s'avancer à dire que l'évaluation fait appel à des raisonnements qui permettraient d'estimer de la valeur, de porter un jugement, d'accorder de l'importance à un objet en vue de prendre des décisions. Attachons-nous à interroger cela avec trois critères énoncés par ces définitions : le jugement, la prise de décisions et la valeur.

Au sein de la littérature scientifique, l'on trouve de nombreuses définitions de l'évaluation. Cependant, *« sont-elles généralisables à toute activité d'évaluation ? Et laquelle retenir, au risque de faire un choix restrictif ou normatif ? »* (Figari et Tourmen, 2006, p. 7). Choisir de les tresser, c'est entrer dans une école de l'évaluation, celle de l'approche multiréférentielle (Ardoino, 1993).

- **Un jugement**

À propos du jugement, Nadeau (1988) renvoie, premièrement, l'évaluation à des jugements courants et informels où chacun serait concerné par l'établissement de normes intuitives ou des critères établis : « *ces évaluations journalières sont informelles, ce qui ne veut pas dire qu'elles soient inexactes […]. À moins que ces évaluations ne soient faites à partir de critères bien définis et sur la base d'informations pertinentes et valides, elles ne rencontrent pas le véritable sens du concept évaluation formelle »* (ibid, p. 35). Ici évaluer est égal à mesurer. Hadji (1989) de son côté précise que le résultat de l'évaluation réside dans le jugement, elle est une « *assertion qui établit ou dément un rapport entre deux termes, pose un rapport comme vrai ou faux »* (Hadji, 1989, p. 28). Le jugement serait donc le fruit de l'évaluation et répondrait à autre chose que l'adéquation entre le résultat et les objectifs (Tyler, 1964).

Si évaluer permet d'attribuer des jugements, alors la question du jugement de valeur se pose : *« le jugement conclut que la seule collecte des données ne suffirait pas pour définir l'évaluation mais qu'il y aurait toujours préparation d'un jugement de valeur »* (Figari, Tourmen, 2006, p. 8). Et Hadji (1989) de préciser que c'est l'acte même d'évaluer qui permet ce jugement de valeur par une mise en tension entre des données de l'ordre du fait et de l'ordre de l'idéal : *« nous proposons de nommer évaluation l'acte par lequel on formule un jugement de "valeur", portant sur un objet déterminé, par le moyen d'une confrontation entre deux séries de données, qui sont mises en rapport: des données qui sont de l'ordre du fait […] des données qui sont de l'ordre de l'idéal (attentes, intentions, projet sur le même*

objet) » (Hadji, 1989, p. 25). Or, pour Figari et Remaud (2014, p. 43), il existerait deux biais dans le « jugement de valeur » : d'une part la restriction de l'acte évaluatif au jugement d'un pouvoir surplombant, et d'autre part, l'introduction d'une confusion manipulable autour du mot valeur. En ce sens, Vial (2001) dénonce l'utilisation du jugement de valeur comme un en soi notamment dans une recherche incessante de la qualité : *« tout le contraire d'un travail d'évaluation. Le jugement (dit de valeur) est ici non pas une référence savante aux catégories de l'entendement, par exemple, mais le verdict d'un individu qui se permet d'ériger ses intuitions en normes absolues »* (Vial, 2001, p. 119).

Le jugement de valeur serait donc la somme (Hadji, 1989) ou le résultat d'un procès à ne pas confondre avec un bilan (Vial, 2012), une réponse dont le danger serait d'être considéré comme vrai et « *c'est toujours du jugement dont il s'agit de se défaire* » (Cifali, 2005, p. 289).

- **Une prise de décision**

Un saut est possible entre le jugement et la prise de décision *« l'activité évaluative contribuerait à produire des données permettant l'attribution de jugements, finalisés par des visées sociales externes au processus comme la prise de décision »* (Figari, Tourmen, 2006, p. 8) c'est l'évaluation pour la prise de décision de Stufflebeam (1980), dès la mise en place du dispositif d'évaluation, il s'agit de mettre en perspective la décision rationnelle à prendre : *« au point de départ de tout processus d'évaluation, il importe de bien déterminer le type de décision qu'on sera amené à prendre »* (De Ketele et Roegiers, 2009, p. 42). En référence aux théories du changement anglo-saxonnes, l'évaluation est ici considérée comme *« un processus par lequel on traite des informations permettant de justifier des décisions possibles »* (Stufflebeam, 1980, p. 48). La démarche d'évaluation est caractérisée par une procédure appelée CIPP (contexte, intrants, processus, produits) découlant sur des schémas décisionnels telles que la planification, la révision, la structuration ou la mise en application. En ce cas, *« la décision n'est pas nettement réservée au sujet mais concerne plutôt, implicitement, l'évaluateur, assimilé au décideur ou, en tout cas à son service »* (Figari et Remaud, 2014, p. 44). Ainsi, la décision est dans une certaine mesure déjà préétablie, le travail d'évaluation doit y conduire.

- **De la valeur**

Outre la dimension du jugement ou de la prise de décision, le sens de l'étymologie est interrogé par de nombreux auteurs. C'est le cas de Rey (2008) qui précise que « *toute évaluation est, comme l'étymologie le rappelle, une référence à une valeur »* (Rey, 2008,

p. 57). De son côté Barbier (2011) reprend l'étymologie et développe l'idée que l'évaluation permet d'attribuer de la valeur à un objet au sens épistémologique « *activité attributive de valeur à un objet par mise en relation d'une représentation finalisée (représentation d'existant) relative à cet objet et d'une représentation finalisante (souhaitée) relative à ce même objet* » (Barbier, 2011, p. 66). Il s'agit pour lui d'évaluer trois objets possibles : les individus, les collectifs et les actions : l'évaluation est ici une activité mentale et /ou discursive. Nous pouvons aussi noter qu'au sein de la littérature anglophone, la notion de « *valuation* » (Dewey, 2011) est développée afin de « retenir pour précieux » (Figari et Remaud, 2014, p. 41) et d'attribuer de la valeur.

De leur côté, Ardoino et Berger (1986) envisagent le mot au sens philosophique « *ce qui spécifie l'évaluation, c'est la notion de valeur, non pas au sens économique mais philosophique du terme* » (Ardoino et Berger, 1986, p.120). De plus, l'évaluation est envisagée comme une intervention psychosociale dans une organisation :

> « *En raison de ce double caractère (temporalité et interaction des sujets), l'évaluation n'est pas seulement une prise de connaissance aboutissant à des jugements et à des décisions : elle est intervention, au sens précis où on parle d'une intervention psychosociologique dans une entreprise ou une institution. Cette intervention, parce qu'elle touche également le fonctionnement des représentations que les sujets ont d'eux-mêmes, à la manière dont l'organisation évaluée s'inscrit dans son environnement et sera perçue par celui-ci. Les interactions entre les différents acteurs, sont inéluctablement multi-référentielles, même si, d'un point de vue instrumental, pour gérer l'évaluation, on a soigneusement repéré et isolé les dimensions à prendre en compte, les critères à privilégier et les indicateurs à mettre en œuvre* » (Ardoino et Berger, 1989, p.99).

Vial (2001, 2009) va dans le sens d'Ardoino et Berger (1989) ainsi que Bonniol (1988) en renvoyant la définition de l'évaluation au rapport que les sujets entretiennent avec la valeur : « *la définition de l'évaluation est une entreprise vouée à l'échec (et partisane) : tous les modèles en donnent leur version. Il ne reste que la signification étymologique : l'évaluation comme rapport aux valeurs* » (Vial, 2009, p. 24). Évaluer nécessite selon lui d'établir une relation qui est une rencontre entre sujets (2012), elle n'est pas un simple outil, c'est un travail des valeurs, un débat de valeurs (Schwartz, 2000) posant la question du sens dans l'activité d'un sujet : c'est une dimension de l'agir professionnel. Il s'agit ici d'un désir de rendre

intelligible, de communiquer sur le sens de ce qu'on fait entre rendre compte et prendre en considération : *« par évaluation, on ne désigne donc pas seulement les pratiques de contrôle de conformité, de certification des acquis ou des compétences mais aussi l'évaluation au service des sujets, de la promotion des dynamiques de développement et de la communication, la négociation des valeurs dans la formation ou au travail »* (Vial, 2012, p. 12). En précisant deux perspectives contraires, Vial (2012) reprend l'opposition du contrôle et de l'évaluation d'Ardiono (1986, 1989, 2000) qui revoit aux paradigmes ainsi qu'aux logiques de l'évaluation (Vial, 2012).

Au terme de cette approche du mot « évaluation », nous pouvons dire à la suite de Vial (2012) que l'évaluation est une pratique greffée sur une autre pratique du monde de l'éducation. Elle est caractérisée par deux attributs : d'une part, un procès d'information, c'est-à-dire un dispositif dans lequel s'effectuent des échanges finalisés et, d'autre part, une relation de communication intersubjective, où s'exerce le débat des valeurs. L'évaluation n'est pas qu'une technique, c'est un travail du sujet pour rendre intelligible son action. Elle permet de rendre compte ou de prendre en considération le sens de ce que l'on fait : elle est le rapport que des sujets entretiennent avec la valeur. L'évaluation permet de hiérarchiser pour distinguer ce qui fait sens, ce qui a de la valeur, entre contrôler et interpréter, surveiller et questionner.

1.2 - Des modélisations de l'évaluation

La littérature fait état d'une diversité de terminologies afin de rendre intelligible l'évaluation. Ainsi, Mottier Lopez et Figari (2012) recensent les termes de paradigmes, modèles et méthodes. Nous nous intéresserons ici davantage aux notions de paradigmes, de modèles et de modélisation. Trois modélisations retiennent notre attention : l'I.C.P de Figari et Remaud (2014) ; l'activité évaluative par Jorro (2009) et la modélisation dans un continuum paradigmatique présentée dans les travaux de Bonniol (1981) et Vial (1999, 2012) comme un processus de référenciation chez du sujet, *« aucun modèle n'est définitif et que, même sans invoquer le fameux principe de falsifiabilité de Popper, chaque approche (qu'elle soit clinique, expérimentale, herméneutique, multiréférentielle ou "conjonctive"), peut être revisitée et contestée : l'amélioration de l'évaluation est à ce prix. »* (Figari, 2001, p. 236).

1.2.1 - Des paradigmes et des modèles

Un paradigme se définit « *comme le type de relation instituée entre quelques catégories ou notions maîtresses et qui gouverne les discours, pensées et théories lui obéissant* » (Morin, 1986, p. 82), Il a une visée de recherche (Kuhn, 1972). Rodrigues (2006) envisage en ce sens trois axes paradigmatiques : la perspective objectiviste ou technique, la perspective subjectiviste ou pratique et la perspective dialectique et critique. De Ketele (1993) pour sa part avait caractérisé dix « paradigmes de l'évaluation » centrés sur des pratiques puis s'était demandé si « *un nouveau paradigme de nature plus englobante n'est pas en train de se construire progressivement* » (De Ketele, 2001, p. 107). Aujourd'hui quatre paradigmes « princeps » (De Ketele, 2012, p. 196) sont identifiés : l'évaluation intuitive pragmatique qui produit le jugement sommatif local intuitif sur les élèves, l'évaluation mesure qui apporte le jugement sommatif sur une échelle de mesure, l'évaluation de la maîtrise des apprentissages qui détermine les savoirs d'action sur la maîtrise des apprentissages en lien avec des standards et l'évaluation pour les apprentissages qui procure des savoirs d'actions « locaux » en référence aux progrès possibles des apprenants. La notion de paradigme est donc un moyen de rendre compte de la réalité complexe de l'évaluation.

Outre la notion de paradigme, le modèle permet de représenter conceptuellement un phénomène, « *la notion de modèle suppose une mise en relation entre une théorisation et la concrétude de la réalité empirique expérimentée* » (Mottier Lopez et Figari 2012, p. 14). Parmi les modèles présents dans la littérature nous pouvons citer Stufflebeam (1980) et le modèle CIPP (contexte, intrants, processus, produits), l'évaluation formatrice (Nunziati, 1990) ou les modèles de l'évaluation (Bonniol et Vial, 1997). Un des risques du modèle est la standardisation du propos et l'uniformisation de la pratique, « *penser dans un modèle, c'est utiliser un ensemble de principes, d'axiomes, de postulats qui ne sont visibles que parce qu'ils uniformisent les discours et les pratiques qui en découlent. L'évaluateur est la plupart du temps agi par ce modèle* » (Vial, 2009, p. 36).

1.2.2 - Des modélisations

Se contenter de modèle n'est peut-être pas satisfaisant car peu opérationnel méthodologiquement (Figari et Remaud, 2014). La modélisation autorise une avancée de sorte à « *construire un modèle : peut-être moins nomothétique mais certainement plus adaptée au déchiffrage du type d'objet à évaluer ; la modélisation constitue une procédure active faisant apparaitre les relations stables de cause à effet ou de comparaison pouvant*

exister entre des éléments à observer » (Figari et Remaud, 2014, p. 73). Il est en ce sens proposé une méthodologie « générale » d'évaluation par la référentialisation. Il s'agit d'une procédure qui consiste « *à modéliser […] l'évaluation autour d'un lien logique entre référé et référents par l'intermédiaire d'une formulation de critères et d'indicateurs »* (Figari et Remaud, 2014, p. 71). La notion de référentialisation est articulée autour de la conceptualisation, la modélisation et l'instrumentation. La méthode proposée est modélisée par les relations entre trois dimensions I, C, P. : Induit pour le contexte, Construit à propos des stratégies et Produit pour l'activité de production (Figari et Remaud, 2014, p. 75). Nous reviendrons plus en détail sur cette modélisation au cours de notre développement sur l'évaluation gestion.

L'activité évaluative a été modélisée par Jorro (2009), « *le fait de modéliser une activité complexe consiste à rendre visible un acte particulièrement fugace, souvent appréhendé de façon unidimensionnelle alors qu'il est constitué d'éléments hétérogènes, aussi bien observables qu'immatériels »* (Jorro, 2009, p. 219). L'activité évaluative s'appuie sur quatre fondamentaux : la culture évaluative, la posture de l'évaluateur, la compétence évaluative et le geste évaluatif (Jorro, 2009, p. 220). La culture évaluative façonne l'activité, elle est le fruit de processus, représentations (Abric, 2011 ; Poplimont, 2000), d'un contexte sociétal. Les postures sont articulées autour de celles du contrôleur pour une vérification de la conformité et de celle du conseiller pour une proposition de « pistes » pour agir. Du côté des compétences, sont identifiées les compétences théoriques pour structurer l'activité, les compétences méthodologiques afin de mettre en œuvres les démarches évaluatives, les compétences interactives de sorte à interagir entre sujets et les compétences sémiotiques qui sont les savoirs interprétatifs des professionnels. Enfin, les gestes évaluatifs qui sont des indicateurs de la compétence et revêtent une *« épaisseur symbolique et axiologique des gestes évaluatifs »* (Jorro, 2009, p. 226). Ces gestes évaluatifs « *résident dans la valorisation de la posture des apprenants qui élaborent une interprétation, et dans la retenue du professionnel devant les propositions encore balbutiantes qui s'expriment et qu'il pourrait réfuter »* (Jorro, 2009, p. 227). Ainsi, la modélisation de l'activité évaluative est une articulation entre la culture évaluative, la posture de l'évaluateur, la compétence évaluative et le geste évaluatif. La modélisation permet d'appréhender les fondements d'une réalité complexe de sorte à la rendre intelligible.

Comme nous venons de le voir avec Figari et Remaud (2014) et Jorro (2009), la modélisation autorise un saut qualitatif, elle « *postule a priori non seulement la pluralité des modèles*

concevables d'un même phénomène, mais surtout la pluralité des méthodes de modélisations » (Le Moigne, 2006, p. 14). La modélisation est donc un objet pluriel de lectures complexes, elle n'est pas réductible à la singularité ni à une formalisation méthodologique (Vial, 2009, p. 37). Autrement dit, la modélisation ne peut s'envisager simplement comme des procédures à activer en situation mais aussi comme un processus inachevable du sujet. La modélisation autorise « *le repérage et l'autoguide dans l'action. C'est la faculté de se donner des principes pour agir et de donner aux autres des scénarios d'actions »* (Vial, 2012, p. 13).

1.2.3 - Une modélisation dans un continuum paradigmatique

Reliée aux positions paradigmatiques et aux logiques, la notion de modèle de l'évaluation est abordée chez Bonniol (1981) et chez Vial (1999, 2012). « *Dans la tradition pédagogique, modèle est souvent utilisé pour désigner une formalisation généralisante, exemplaire : à partir d'une situation étudiée, on identifie ses invariants qui sont alors considérés comme des principes généraux permettant de reconnaître ou de préconiser d'autres situations de la même classe. On parle alors de modélisation d'une situation »* Vial (2012, p. 131). Il s'agit alors de mettre au jour des invariants, voire des universaux dans des enclenchements stables et réalisant des transformations de la structure. On parle alors de structuralisme et le mot dispositif semble plus pertinent pour Ardiono (2007).

Vial (2012) à la suite de Bonniol (1981) envisage davantage la modélisation comme un processus chez le sujet au sein de la relation éducative pour se donner des pistes et des principes pour agir. Le modèle est un système d'idées, de références, l'objet d'un cadre pour penser auquel le sujet « *se réfère »* même s'il ne le sait pas. Le sujet est agi par le modèle plus ou moins caché, il exprime en fait des *« théories, souvent implicites, inconscientes, ou même contradictoires »* (Sainsaulieu, 1987, p. 18).

Le modèle est donc ce qui permet à l'évaluateur d'agir en situation, il est à la croisée de références diverses et est relié à la référenciation. Elle-même renvoie aux références comme « *système d'éléments culturels acquis par le professionnel au hasard de sa formation »* (Vial, 2001, p. 74) ; autrement dit elle représente tout ce que le sujet a pu vivre en terme de formation. Il ne s'agit pas ici de se « *référer »* mais bien de se référencer et de « *s'étayer à l'autre »* (ibid). C'est un processus qui permet à l'évaluateur de s'inscrire dans un système de références et d'appartenir à sa tribu. Ceci est possible en s'appuyant sur la pensée d'autres auteurs, en empruntant une théorie, en privilégiant un angle de vue pour parler et en posant un

cadre, *« la référenciation est cet incontournable rapport que le professionnel entretient aux textes des autres professionnels et plus logiquement à la culture et aux œuvres »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 203).

Le processus de référenciation	- S'appuyer sur la pensée d'autres auteurs : citer - Utiliser une théorie : emprunter - Privilégier une lecture, un angle, pour pouvoir : en parler - S'im(poser) un cadre de pensées : choisir ou s'insérer dans un modèle, faire référence à une théorie

Tableau 1 - Le processus de référenciation d'après Vial (2012, p. 13)

1.3 - Les concepts de l'évaluant, modélisation de l'évaluation : entre paradigme mécaniste et paradigme biologiste

Nous partirons des travaux de Vial (1997, 2009, 2012) pour modéliser l'approche problématologique des concepts de l'évaluant[2]. Cette matrice théorique trouve sa source dans les travaux d'Ardoino et Berger (1986), Bonniol (1988, 1997) et Morin (1983). Au sein de la relation éducative, qui ne se réduit pas au scolaire puisque *« l'éducation d'un sujet n'est plus le seul résultat de l'institution scolaire »* (Mialaret, 1976, p. 14), Vial et al. (2013) recensent quatre bénéfices possibles à l'évaluation : l'apprentissage cognitif où l'on produit des connaissances sur l'objet d'évaluation ; l'apprentissage instrumental, ici évaluer, permet de construire des stratégies d'amélioration ou du changement ; l'apprentissage de l'orientation : l'évaluation est ici une visée, enfin, l'apprentissage de la professionnalisation qui permet de se repérer dans sa pratique et être réflexif, autonome et responsable. Ces bénéfices sont obtenus grâce à la mobilisation des acteurs de l'évaluation en situation. Les concepts de l'évaluant sont pensés par Bonniol et Vial (1997) comme des systèmes interdépendants au service de la posture de l'évaluant. Ainsi, dans une approche multiréférentielle, sont mis en dialogue : la vision du monde, la notion de paradigme profane, de logique d'action, les modes de pensée et les registres de pensée.

1.3.1 - Des visions du monde aux objets à évaluer

Chaque évaluateur est caractérisé par son positionnement épistémologique dans des contextes évolutifs (Figari et Mottier Lopez, 2006). Il est le fruit de sa culture, de son environnement

[2] Mot construit sur la notion d'actant en référence à l'analyse structurale des récits (Vial, 2009, p. 7)

social, de la relation qu'il entretient avec les autres sujets, de sa lecture particulière des situations :

> *« Distinctions et identifications sont à l'origine d'un ensemble d'images formant une « vision du monde » et de soi qui opère comme un système linguistique global, une configuration qui tend à prédéterminer la nature positive ou négative des représentations (images re-présentées), des sentiments et des actions qui vont accompagner non seulement la construction des rapports entre les humains mai la construction des rapports entre les humains et la totalité de leur réalité (intérieure et extérieure). C'est ce schéma prédéterminé par la culture (du chercheur) que l'expérience anthropologique de terrain a pour objectif de briser ou tout au moins de fêler »* (Caratini, 2004, p. 30).

Si l'évaluateur agit avec ce qu'il est, il n'en est pas moins relié à des épistémologies profanes, des paradigmes du quotidien, hérités de son éducation : « *théories, souvent implicites, inconscientes, ou même contradictoires »* (Sainsaulieu, 1987, p. 18). Et non pas des paradigmes « scientifiques », à savoir des programmes de recherche (Kuhn, 1972). Deux paradigmes sont en tension (Vial, 2012), ils sont les brins d'une tresse dont le troisième est le sujet.

> *« La conception mécaniste correspond à une explication du complexe par le simple, à une réduction des phénomènes à un ensemble d'événements élémentaires. La composition des événements élémentaires serait essentiellement additive ; il y aurait juxtaposition des éléments simples. Le déterminisme régissant les faits que l'on observe serait essentiellement de type logique. À une telle conception correspond, du point de vue de la recherche, un recueil des données selon une démarche analytique en fonction d'un découpage logique de la réalité »* (Berbaum, 1982, p. 43).

Dans la perspective mécaniciste, la logique, le stable, le prouvé sont les maîtres mots pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et la régularisation c'est-à-dire le retour à la règle, à la norme.

Cette vision du monde est mise en dialectique avec la conception modélisée dans une approche holistique « *globale qui rejette en arrière l'analyse des détails, des parties : ce qui importe c'est l'impression, le climat général »* (Vial, 1997, p. 30). Dans le paradigme biologiste, l'approche est conjonctive, l'homme est un parmi d'autres. La dynamique,

l'imprévu et l'opacité ont toute leur place. Le « *RE* » n'est plus ici de la régularisation mais de la régulation (au sens de Vial, 2012) où le sujet peut réorienter sa visée. Cette régulation est à mettre en perspective avec la récursivité de Morin (1977), c'est-à-dire : « *tout processus par lequel une organisation active produit les éléments et effets qui sont nécessaires à sa propre génération ou existence, processus circulaire par lequel le produit ou l'effet ultime devient élément premier et cause première »* (Morin, 1977, p. 186).

Paradigme mécaniciste	**Paradigme du biologiste**
Contrôle du faisable	Promotion des possibles
Instrumentalisation	Reliance
Autocontrôle	Auto questionnement
Régularisation	Régulation
Comportementalisme	Changement permanent

Tableau 2 - Les deux paradigmes occidentaux à partir des travaux de Bonniol et Vial (1997)

Ces paradigmes ne sont pas sans rappeler que le rapport dialectique entre permanence et changement suscite réflexions et controverses sur la condition humaine depuis l'Antiquité. Au V^{e} siècle avant J.C. deux figures emblématiques de la philosophie s'opposent : Parménide (-544, -450) et Héraclite (-576, -480) représentants respectifs des écoles éléate et ionienne. Pour Parménide, seul l'Être est tout ce qui est existe, sans commencement, un, continu, homogène et immuable. Avec son disciple Zénon (-490,-430) il est le père de l'ontologie. Pour Héraclite (-576, -480), adopter la position de Parménide (-544, -450) reviendrait à nier le devenir et la diversité que l'on peut observer dans le monde. Pour lui, tout devient, tout se transforme en tout, la seule chose constante c'est le changement. Celui que l'on a surnommé « *l'obscur »* est, depuis Hegel (2006) qui eut pour lui une grande admiration, souvent considéré comme le père de la pensée dialectique moderne. Dans la vision occidentale du monde, ces deux philosophes sont utilisés comme figures tutélaires. Parménide (-544, -450) pour le paradigme mécaniste et Héraclite (-576, -480), pour le paradigme biologiste : « *l'usage petit à petit a stabilisé deux mots étiquettes pour les désigner « paradigme mécaniciste » et « paradigme biologiste »* (Vial et al., 2013, p. 8.) L'association de ces deux figures pour le contrôle d'une part, et pour l'évaluation d'autre part est proposée par Ardiono et Berger : « *Tout comme chez les grammairiens, le paradigme est la "loi" , la "raison" , d'une déclinaison ou d'une conjugaison, le paradigme est, scientifiquement parlant, le noyau de principes et d'hypothèses fondamentaux déclinant et conjuguant les phénomènes d'un "épistèmé" donné. Les méthodologies en seront la traduction opératoire »* (Ardoino & Berger, 1989, p. 219).

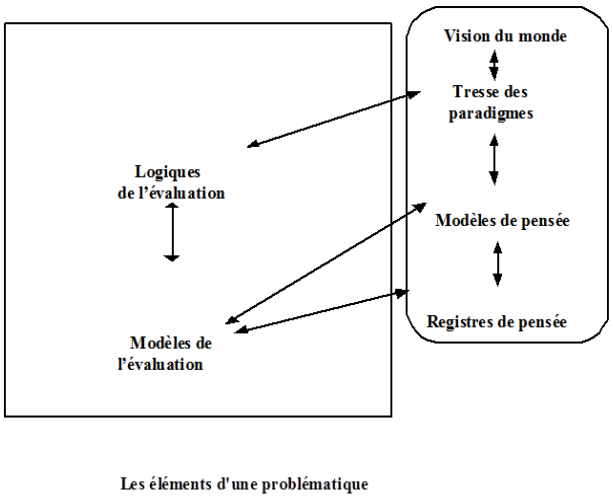


Figure 2 - Les concepts de l'évaluant,
d'après « les concepts d'une problématique pour évaluer « d'après Vial (2012 p 419)

- **Les logiques de l'évaluation**

Des deux paradigmes découlent des logiques de l'évaluation. Pour le mécanicisme, la logique du contrôle/bilan (Bonniol, 1988), pour le biologisme, la logique de l'accompagnement.

> « *La notion de logique (qui n'est pas ici une discipline) renvoie à l'expression de sens commun "la logique de guerre ". Cette notion est non seulement à double sens, selon qu'on l'approche par la comparaison du rouage (vision mécanique) ou du torrent (vision plus biologique), mais elle est aussi synonyme de fonctions critiques en jeu dans l'évaluation.* » (Vial, 1999, p. 11).

L'idée de logique permet d'interroger la posture de l'évaluateur en situation entre ce qu'il exprime de sa pratique et ce qu'il donne à voir de celle-ci. Ainsi, dans le contrôle, le sens est déjà donné dans une perspective de conformation et de reproduction tandis que dans l'accompagnement, il se construit, il se recherche dans la dynamique des sujets. Ardoino et Berger (1986, 1989) désignent par contrôle les activités de retour à la règle, à la norme sous la forme d'un bilan. Dans cette logique, l'objectivité est la règle en vue de la vérification, de la conformité, de la récurrence, de la stabilité. La planification et le programmatique (Ardoino, 1984) sont associés à la maîtrise et à la contrainte pour résoudre des problèmes et trouver des solutions rationnelles dans un temps chronologique.

La deuxième logique est celle du non contrôle, tel le A et NON A de la pensée conjonctive de Morin (1986). Elle est nommée par Ardoino et Berger (1989) « évaluation », par Bonniol

(1988) « logique formative », par Vial (2001, 2009) « logique du reste de l'évaluation » puis « logique d'accompagnement » (2012). Dans le cadre de notre travail de problématisation, nous garderons ce dernier terme. La logique d'accompagnement est une praxis pour rencontrer l'autre où les valeurs sont en débat, où le projet visée (Ardoino, 1984) s'y travaille, où la surprise est possible pour un travail problématologique dans un temps inscrit dans le vécu de chaque individu. C'est une logique de promotion des possibles, de catalysation des dynamiques en cours chez le sujet afin de le promouvoir pour qu'il trouve sa propre voie.

Cette catégorisation de logiques contraires, n'est pas sans rappeler les travaux de Torrès (2010, p. 42) opposant « l'évaluation contrôle » et « l'évaluation critique ». Si la notion de contrôle semble la même, l'évaluation critique renvoie pour sa part à une analyse participative et à l'évaluation de « *référentiels adaptés à la réalité* » (Torrès, 2010, p. 42).

Logique du contrôle, du bilan	**Logique du non contrôle, du reste, de l'accompagnement**
Être objectif	Être avec
Programmer	S'altérer, apprendre
Exécuter	Inventer
Se contraindre	Être surpris
Maîtriser	Changer
Guidage	Accompagnement

Tableau 3 - Les deux logiques de l'évaluation à partir des travaux de Bonniol et Vial (1997)

- **Les objets à évaluer**

« On évalue toujours un "objet déjà là", contextualisé, complexe, comportant par conséquent des caractéristiques déjà connues » (Figari, 2016, pp. 10-11). Les objets sont ce sur quoi porte le travail d'évaluation, ils dépendent du projet et du modèle de l'évaluation choisi (Vial, 2012). L'évaluation en éducation et dans les ressources humaines ne s'intéresse pas aux objets inanimés, aux mécanismes financiers ni aux diagnostics médicaux. Bonniol et Vial (1997) puis Vial (2009, p. 10) identifient trois objets à évaluer reliés à trois modèles de l'évaluation : les produits avec l'évaluation comme mesure, les procédures en lien avec l'évaluation pour la gestion et enfin les processus avec l'évaluation située.

Les produits s'intéressent aux états, aux effets : la posture de l'évaluateur est voulue comme objective et distanciée par rapport à ce qu'il évalue. L'évaluation des produits comme la

notation des copies d'examens ou les tests de QI renvoient à l'idée qu'évaluer équivaut à mesurer en comparant référent et référé.

Les procédures s'intéressent aux moyens, aux protocoles, au comment faire en situation. L'évaluateur se focalise sur un programme, un séquencement ordonné dans une recherche d'amélioration pour résoudre un problème et/ou réaliser un bon produit. On retrouve cette démarche dans le modèle de la gestion au sein par exemple de l'audit ou dans le lien entre apprentissage et contrôle de celui-ci.

Les processus s'intéressent au sens, à l'intelligibilité des situations aux dynamiques inachevables et en travail chez les sujets. Ils ne correspondent pas au « process » anglais qui renvoie lui aux procédures. L'évaluateur réalise un travail de problématisation du changement en cours par une mise en mouvement des visées.

Produits	**Procédures**	**Processus**
Evaluer = mesurer Comparer référent et référé	Evaluer = gérer un programme Améliorer, résoudre un problème pour réaliser un bon produit	Evaluer = rendre intelligible les situations Problématiser le changement

Tableau 4 - Les objets à évaluer

1.3.2 - Les registres de pensée

Les registres de pensée sont des héritages culturels liés au processus de référenciation des sujets. Ils « *donnent des moyens pour aborder l'agir ainsi que des valeurs professionnelles* » (Vial, 2009, p. 39). Celles-ci sont le fruit d'une sémiologie de la civilisation (Ardoino et De Peretti, 1998), elles sont aussi des attachements imaginaires qui nous constituent (Versini-Lankester, 1983).

- La pensée humaniste trouve son origine à la Renaissance par la redécouverte de l'Antiquité, elle se caractérise par la volonté de mettre l'homme au centre du projet et de viser son épanouissement par la culture. L'humanitude est un processus inachevable et précaire toujours à recommencer par l'éducation. Les différences enrichissent et le sujet ne pense qu'à partir de la pensée des autres. Le sujet assure ses liens de dépendance, la reliance aux autres humains, par le développement de plus d'autonomie, de plus de responsabilité, de plus

d'esprit critique qui permettent l'émancipation. Les valeurs reliées à la pensée humaniste sont le respect de l'autre et de soi, une connaissance et une acceptation de la différence, davantage d'esprit critique et plus de responsabilisation.

- La pensée magique a été mise au jour par l'ethnopsychanalyse et les travaux de Nathan (1988). C'est une pensée de l'irrationnel reliée à une « mentalité archaïque » (Levy-Brhul, 1922), un déjà-là au cœur de la dimension culturelle. La logique mise en place est non formelle par une conjonction systématique, dans le jeu des analogies, des métaphores, de la polysémie et l'ambivalence des paradoxes. Au sein de cette approche, le sujet essaie de se relier aux fondamentaux anthropologiques et comprend sa fragilité dans le monde : il faut donc l'apprivoiser par des rituels et un sens du sacré, non confondu avec le religieux. La pensée magique répond au besoin de transcendance, au désir d'être entouré, de faire partie d'un groupe d'initiés. Elle se manifeste par les mythes, les légendes, les traditions, les symboles, les croyances, les superstitions, et les figures identificatoires auxquelles les personnes se réfèrent. Ce registre de pensée permet aussi, de mettre en tension les notions d'imaginaire et de symbolique. Les valeurs sont le désir de qualité, de sécurité et de bien-être dans la mesure où le professionnel y trouve un étayage pour se réassurer, mieux s'écouter, développer la confiance en soi, faire émerger des convictions ou se conforter.

- La pensée par objectifs trouve sa source dans la polémologie et en conserve les termes (Lévy-Bruhl, 1922) Le sujet est dans une logique béhavioriste et rationnelle de la pratique (De Landsheere, 1982) : il met en espace pour mieux tenir et détermine des trajectoires afin de trouver le plus court chemin pour arriver à ses fins. Tout écart entre le prévu et le réalisé est une anomalie qu'il faut régulariser : les situations doivent être maitrisées. Les sujets doivent se conformer aux lois, aux règlements, à la direction fixée. Les valeurs sont l'efficacité et le dynamisme dans la perspective d'être performant, efficace, efficient, rentable, expert et aussi de planifier sur le long terme, de développer ses compétences, d'améliorer son agir.

- La pensée stratégique ou managériale renvoie à la gestion des hommes et des équipes, à la capacité d'être écouté et à commander : étymologiquement « *manéger* » c'est « *exercer* » le cheval au manège (Littré, 2014) l'autorité peut être plus ou moins confondue avec la domination. Les sujets doivent se contrôler pour ne pas se tromper. Ici le professionnel est un acteur au sein du système (Crozier, Friedberg, 1977), il n'est plus « un agent » (Ardoino, 2000, p. 172-188) comme dans la pensée par objectifs mais « un

acteur » qui est confronté à une interprétation potentiellement plurielle. La pensée stratégique n'a pas de vision à long terme contrairement à la pensée par objectif. Les projets qui sont mis en place se confondent avec une programmation. Les valeurs sont l'autonomie et la motivation (Nuttin, 1987). Afin de se mobiliser et de motiver l'autre, prendre des initiatives, savoir se responsabiliser sans attendre d'être sollicité, anticiper les bénéfices des efforts à réaliser, avoir des habiletés et des stratégies sur l'instant ou le court terme par *scenarii*.

- Dans la pragmatique ou pensée par projet, l'homme est un projet en acte, en éternelle construction, qui donne priorité à l'agir. C'est une dialectique, « *un va et vient permanent entre le faisable et le souhaitable, le possible et le voulu, le possible et le souhaitable* » (Le Moigne, 1994, pp. 117-118). Dans cette perspective, la dynamique est toujours privilégiée sur l'état et l'action sur le jugement. Donner la priorité à l'empirie, à la réalisation, à la temporalité, ce n'est pas pour autant mettre de côté la théorie : elle est un étayage nécessaire à la problématisation et à la construction des postures professionnelles. Au sein de cette praxis, le sujet est un produit social et un producteur agissant sur le social (Sartre, 1943) pour une action en constante réorganisation. Les valeurs professionnelles développées sont le changement permanent et la plasticité du sujet afin de s'adapter, se modifier, se réguler, s'ouvrir, avancer, évoluer, élargir ses champs d'action et de signification.

Registres de pensée	**Significations**
Pensée humaniste Valeurs professionnelles : respect de l'autre et de soi	Mettre l'homme au centre et viser son épanouissement par la culture. La reliance. Pour une pensée à partir de la pensée des autres, une connaissance et une acceptation de la différence, davantage d'esprit critique et plus de responsabilisation.
Pensée magique Valeurs professionnelles : désir de qualité, sécurité et de bien-être	Pensée de l'irrationnelle, « mentalité archaïque ». Etayage pour se réassurer, mieux s'écouter, développer la confiance en soi, faire émerger des convictions ou se conforter.
Pensée par objectifs Valeurs professionnelles : efficacité et dynamisme	Détermination des trajectoires afin de trouver le plus court chemin pour arriver à ses fins. Être performant, efficace, efficient, rentable, expert, planifier sur le long terme, développer ses compétences, d'améliorer son agir.
Pensée stratégique ou managériale Valeurs professionnelles : autonomie et motivation	Capacité d'être écouté et à commander. Acteur confronté à une interprétation potentiellement plurielle. Se mobiliser et motiver l'autre, prendre des initiatives, savoir se responsabiliser sans attendre d'être sollicité, anticiper les bénéfices des efforts à réaliser, avoir des habiletés et stratégies sur l'instant ou le court terme par *scénarii*.
Pragmatique ou pensée par projet Valeurs professionnelles : changement permanent et plasticité du sujet	L'homme est un projet en acte, en éternelle construction, qui donne priorité à l'agir. S'adapter, se modifier, se réguler, s'ouvrir, avancer, évoluer, élargir ses champs d'action et de signification.

Tableau 5 - Les registres de pensée

1.3.3 - La référenciation et les modes de pensée

C'est à partir du processus de référenciation que Vial (2001, 2009, 2012), à la suite des travaux qu'il avait menés conjointement avec Bonniol (1997), pose une modélisation autour de trois objets à évaluer : les produits, les procédures et les processus. Ces objets correspondent à trois modèles disponibles : l'évaluation mesure, l'évaluation gestion et l'évaluation située. Afin de faciliter le repérage des modèles d'évaluation, Vial (ibid) propose de les mettre en relation avec « *les modes de pensée* » ou « schèmes sociaux » Berthelot, 1990) : déterminisme, fonctionnalisme, structuralisme, systémie et complexité, « *à l'aval des grands principes recteurs et en amont des constructions conceptuelles, un niveau spécifique de la construction de la connaissance » (*Berthelot, 1990, p. 22).

Vial (2009, 2012) emploie tour à tour le terme « mode » (Vial, 2012, p. 415) ou « modèle » (Vial, 2009, p. 37) de pensée pour désigner *« des corps de principes flottant dans l'idéologie aujourd'hui, des schémas explicatifs, des corps constitués mais suffisamment souples pour s'adapter à diverses pratiques, qui vont permettre aux acteurs sociaux de se raconter leur histoire d'acteur, de penser leurs actes »* (Vial, 2009, p. 231). Les schèmes sociaux d'intelligibilité de Berthelot (1990) sont associés par Vial (2009, p. 233) aux modes de pensée ainsi qu'aux modèles de l'évaluation. Ainsi, le schème causal est associé au déterminisme et à l'évaluation mesure, le schème fonctionnel est relié au fonctionnalisme et à l'évaluation par les objectifs, le schème structuraliste est adjoint au structuralisme et à l'évaluation pour la prise de décision, le schème actanciel est combiné à la systémie et à l'évaluation cybernétique, systémisme et systémique ; enfin les schèmes dialectiques et herméneutiques sont agencés avec la pensée complexe et l'évaluation située (Vial, 2012). Les modes de pensée communs aux sciences humaines surdéterminent l'évaluateur : celui-ci est agi par ces cadres socio-culturels. Différents modèles de l'évaluation se sont succédé depuis le début du XX^{ème} siècle ; pour autant un n'a jamais réellement écarté les autres « *Un modèle se fait passer pour vrai, pour le meilleur, jusqu'à ce qu'un autre modèle le remplace. Mais le premier modèle résiste et perdure en se mêlant au suivant, le remplacement ne fait jamais place nette. Il y a une vie des modèles après leur période d'hégémonie. Le modèle survit, s'abâtardit sous l'empire du suivant. »* (Vial 1999, p. 6).

Le sujet ne choisit pas *a priori* un modèle de l'évaluation dans lequel il va ensuite évoluer, au contraire c'est ce qui est exprimé par le sujet qui va situer dans un modèle de l'évaluation : « *le discours lit immédiatement la pratique à partir du modèle […] la préférence, " insue " la*

plupart du temps, pour un mode de pensée incite à choisir tel ou tel autre modèle d'évaluation » (Vial 2012, p. 140). La formation à l'évaluation permet de déplacer une préférence personnelle insue vers le choix d'un modèle identifié en fonction du projet, le modèle crée donc l'objet.

Le tableau ci-dessous met en évidence les différents modes de pensée en lien avec la modélisation proposée par Vial (2012) et qui est développée dans les points suivants.

Mode de pensée	**Registre de pensée**	**Paradigme**	**Logique de l'évaluation**	**Objet évalué**	**Modèle évaluation**	**Dispositif(s)**
Déterminisme	objectifs, stratégique et managériale	mécaniciste	contrôle	produit	mesure	docimologie, métrie, mesure des effets
Fonctionnalisme	objectifs, stratégique et managériale	mécaniciste	contrôle	procédure	gestion	évaluation par les objectifs
Structuralisme	stratégique et managériale compatible avec objectifs	mécaniciste	contrôle	procédure	gestion	audit/conseil
Systémie, cybernétique	stratégique et managériale	mécaniciste	contrôle	procédure	gestion	évaluation formative
Systémie, systémisme	stratégique et managériale compatible avec magique et objectifs	mécaniciste	contrôle	procédure	gestion	évaluation formatrice
Systémie, systémique	pragmatique ou par projet compatible avec stratégique et managériale	mécaniciste et biologisme	contrôle et accompagnement	procédure et processus	gestion	évaluation régulation
Complexité	pensée humaniste et magique, compatible avec tous les autres registres	biologiste	accompagnement	processus	située	accompagnement du changement, reconnaissance des savoirs non formels

Tableau 6 - Modélisation de l'évaluation à partir des modes de pensées, Vial (2012)

Les concepts de l'évaluant : Synthèse

Les concepts de l'évaluant pensés par Bonniol et Vial (1997) sont étudiés afin de distinguer pour mieux articuler des systèmes interdépendants au service de la posture de l'évaluant. Les mettre en travail permet de les rendre disponibles, de se repérer, s'orienter dans/pour l'action. L'évaluant est agi par sa vision du monde, sa notion de paradigme profane, sa logique d'action, ses modes de pensée et ses registres de pensée. Il dispose ainsi d'une culture de l'évaluation qui est « *une construction, dans et par un groupe social donné, des pratiques, normes, valeurs, discours, outils partagés en matière d'évaluation* » (Mottier Lopez, 2013, p. 203). Ces concepts permettent de caractériser deux postures contraires de l'évaluant : celle de l'expertise et du guidage et son contraire la posture d'accompagnent. Le tableau ci-dessous reprend ces éléments.

Posture d'expertise, de guidage	**Posture d'accompagnement**
Paradigme mécaniciste Logique de contrôle Produits ou procédures	Paradigme biologiste Logique d'accompagnement Processus

Tableau 7 - Posture de l'évaluateur au regard des paradigmes, des logiques et des objets à évaluer

Chapitre 2 - Le paradigme mécaniste et la logique de contrôle

Au sein du paradigme mécaniste et de la logique de contrôle, deux objets sont possiblement évalués : des produits au sein du modèle de la mesure et des procédures dans le cadre du modèle de la gestion. Le modèle de la mesure est relié au mode de pensée déterministe où les rapports causaux sont survalorisés. Trois dispositifs sont repérés : la docimologie, la mesure des effets et la métrie. Le modèle de la gestion, quant à lui, s'intéresse à rationaliser les pratiques ou maîtriser les situations, il est composé de cinq dispositifs (Vial, 2012). Le premier est l'évaluation par les objectifs, pensé dans le fonctionnalisme. Il se situe dans un schéma moyen-fins de sorte à suivre la trajectoire pour atteindre la cible. L'évaluation consiste à vérifier l'objectif final dans un produit. Le deuxième dispositif est pensé dans le structuralisme, il se nomme : l'évaluation pour la prise de décision. Il s'agit d'évaluer pour améliorer, le procédé se caractérise par un travail de repérage des dysfonctionnements à partir de critères prédéterminés afin de réaliser un diagnostic et d'établir des préconisations.

Le troisième dispositif est pensé dans la cybernétique. On parle ici d'évaluation formative, la régulation est ici une boucle au service du programme à suivre. L'évaluation formative se situe dans un travail sur les procédures et les moyens mis en œuvre par l'apprenant pour la réalisation d'une tâche déterminée à l'avance. Le quatrième dispositif se nomme l'évaluation formatrice, il est pensé dans le systémisme où le système est inclus dans un environnement. La procédure fait système avec son exécutant. Il n'est plus question d'une boucle de régulation pour reprendre le programme mais d'une spirale pour négocier la suite du programme, on parle de « *régulation de divergence* » pour développer l'autocontrôle de l'apprenant dans des situations. Le cinquième et dernier dispositif du modèle de la gestion est pensé dans la systémique, Vial (2012) parle d'évaluation régulation des systèmes complexes. L'évaluateur met en œuvre un travail sur les procédures et les processus pour gérer les situations. Il s'agit d'une « *régulation récursive* » : la régulation de conformité et la régulation de divergence permettent de s'orienter vers du stable. Afin de favoriser le changement, le procédé consiste à intervenir sur le système régulatoire en favorisant chez et avec les sujets un processus paradoxal d'appropriation et de distanciation.

2.1 - Le modèle de la mesure

Évaluer est ici synonyme d'opérations de mesure, pensé dans le paradigme mécaniciste et la logique de contrôle. Le mode de pensée relié au modèle de la mesure est le déterminisme. Au sein de celui-ci, les rapports causaux sont survalorisés et le sujet est l'objet d'un fatum, du destin. Il est agi par des lois. Ainsi, « *certains facteurs internes ou externes en fixent d'avance, de façon précise et exacte, les manières d'être et d'agir […] tout est fixé, arrêté, réduit à des termes entre lesquels il n'y a place pour aucune oscillation, pour aucun choix, pour aucune incertitude* » (Noel, 1905, p. 5) Pour autant, le déterminisme n'est pas le fatalisme, une place est laissée au libre arbitre. Dans cette approche, comme pour les phénomènes naturels, les événements passés surdéterminent l'action présente et future.

Le modèle de la mesure se base sur « *un naturalisme des sciences humaines* » qui se décline en causalité mono-linéaire avec le modèle de l'explication causale et l'évaluation des effets, mais aussi dans la causalité pluricausale dite différentielle. « *Pour qu'il y ait mesure […]: 1. La variable à mesurer doit être clairement définie. Une variable est une quantité ou une qualité susceptible de fluctuation. […]2. Les modalités de la variable à mesurer doivent être clairement définies et celui qui mesure doit savoir comment faire correspondre un chiffre à une modalité observée* » (De Ketele, Roegiers, 1992, p. 142). La variable est dans ce modèle

un élément sine qua non clairement repéré afin de mesurer efficacement. Dans cette perspective positiviste, le schéma expérimentaliste est le seul valorisé comme scientifique. Trois dispositifs sont identifiés : la docimologie, la mesure des effets et la métrie.

- **La docimologie**

Le terme docimologie a été proposé par Pieron (1963) à partir du grec *dokime*, épreuve (Piéron, 1963) il désigne *« l'étude systématique des examens (modes de notation, variabilité interindividuelle et intra-individuelle des examinateurs, facteurs subjectifs, etc.) »* (Piéron, 1979). La docimologie s'intéresse à l'étude de la fabrication des notes, le notateur est agi, il est surdéterminé par différents facteurs à identifier. Les résultats de la docimologie doivent permettre a priori de mieux noter. Afin de préciser l'aspect prescriptif et expérimental de la docimologie, Bonniol et al. (1972) proposent le terme de docinomie et pour caractériser l'étude de la variabilité des notes sur la même copie le terme de doxologie est adopté. La docinomie s'intéresse aux examens pour en identifier les biais, « *afin de "pondérer" ces biais, (ces "effets parasites"), pour réduire les variations de notes d'un correcteur à l'autre, des procédures ont été proposées, comme la standardisation des questions posées de façon à mieux cibler l'objet à évaluer dans la réponse fournie par le candidat ou l'appel à des données d'informations complémentaires permettant de "rectifier" les jugements produits »* (Barbier, 1985, p. 43). La doxologie, quant à elle, met au jour des mécanismes explicatifs des variations d'un notateur à un autre : elle s'intéresse à sa psychologie. Cette variabilité entre les copies se caractérise en fait par la non explicitation des critères (Bonniol, 1981). La docimologie a permis de questionner la justesse (Parisot, 1988) et la fiabilité d'une copie d'examen, puisque des *« examinateurs différents n'utilisent pas de la même façon les échelles de notes ; les jugements des examinateurs ne sont pas stables »* (Hadji, 1992, p. 84). De son côté, Abernot (1996) identifie trois critères de la mesure réussie : la fidélité, la validité et la sensibilité.

Les effets parasites repérés par la docimologie sont : les effets de contamination lorsque les confrères ont exprimés un jugement et qu'il influence le correcteur, les effets de stéréotypie qui systématise le jugement déterminé en début d'apprentissage, les effets de halo concernant l'aspect du candidat, de l'écriture ou de l'idée que le notateur se fait d'un bon élève, les effets d'ordres, c'est-à-dire être plus sévère à la fin du paquet de copie qu'au début, par exemple ; les effets d'ancre qui font varier la note en fonction de la copie précédente ; les variables chocs qui systémisent un critère sans s'en rendre compte et les variables de débordement

accumulant les signes de chute de la note. Afin de modérer ces effets, Monteil (1989, p. 37) propose davantage de concertations, la mise en place de barèmes et de traitements statistiques.

De nombreux travaux critiquent l'usage de la notation dans le système scolaire depuis les années soixante-dix (De Landsheere, 1922, Merle, 1996, Suchaut, 2008) car la note n'est le fruit que d' « *une mesure ayant l'apparence de l'objectivité et de la rationalité: on sait, depuis l'époque de la docimologie critique que les notes ne sont pas fiables »* (Figari et Remaud, 2014, p. 26). Noter n'est pas une fin en soi, c'est un moyen de mettre en perspective référent et référé.

- **La mesure des effets**

La mesure des effets est pensée dans le schéma expérimentaliste : il s'agit d'effectuer un diagnostic ou pré-test puis de comparer le résultat post test ou bilan avec un groupe qui n'a bénéficié d'aucun dispositif. *« Evaluer dans un esprit expérimental conduit à formaliser cette relation de causalité entre une action d'éducation spécialisée ou d'assistance sociale et des modifications observées chez des personnes prises en charge ou suivies »* (Le Poultier, 1990, p. 37). On parle d'une évaluation « *quantificatrice […] parce qu'elle recueille en priorité des données chiffrées, alors que les données subjectives, les attitudes et les jugements par exemple, ne sont recueillis qu'à titre de reflets indirects de ces efforts objectifs. L'accent est mis sur les résultats, qui doivent pouvoir se mesurer » (*Cardinet, 1979, p. 15). Pour ce faire, l'évaluateur doit pouvoir utiliser des outils fiables tels que les échelles de mesure ou les calculs statistiques. Ici l'évaluation permet de se situer sur une échelle dite de « *valeur »*. La mesure des effets est devenue la mesure d'impact (Graugnard, Heeren, 1999) : l'impact est la situation nouvelle obtenue grâce aux effets d'un dispositif.

- **La métrie**

La métrie étudie la fidélité des mesures obtenues par les tests et les méthodes à développer pour que ceux-ci soient fiables et généralisables. Elle recouvre la psychométrie et l'édumétrie. Suite aux travaux de Binet (1903), la psychométrie s'est développée et a pour objectif d' « *améliorer la fidélité des mesures des performances en décomposant la variance totale en ces différentes composantes (dont la variance erreur) et tenter de construire des épreuves valides en recourant à des techniques comme l'analyse factorielle qui permet d'approcher ce que mesure véritablement un test »* (De Ketele, 1986, p. 248). La psychométrie s'intéresse aux

tests de rendement et d'intelligence. L'édumétrie, de son coté, étudie la fabrication des tests pour mesurer l'acquisition des savoirs, des compétences, des programmes ainsi qu'aux variables relatives aux apprentissages, « *dans cette période, on continue à perfectionner les batteries de tests, mais on s'inquiète davantage de l'utilisation des résultats des tests et de la difficulté de réaliser des mesures objectives en ce domaine »* (Pelletier, 1971, p. 19).

Dans ce modèle qui ne remet pas en question l'idée qu'évaluer c'est mesurer jusque dans les années trente, les rapports causaux sont survalorisés. Les trois dispositifs disponibles : la docimologie, la mesure des effets et la métrie posent la question du jugement dans une perspective d'état des lieux et de bilan.

Le modèle de la mesure : synthèse

Modèle de la mesure	
Mode de pensée déterministe	Rapports causaux sont survalorisés Le sujet est l'objet d'un fatum, du destin, agit par des lois
Registre de pensée	Compatible avec la pensée par objectifs et avec la pensée stratégique et managériale
Paradigme mécaniste	La logique, le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et la régularisation
Logique de contrôle	La panification pour la maitrise, la contrainte pour résoudre des problèmes et trouver des solutions rationnelle dans un temps chronologique
Objet évalué	Produit
La mesure	« Mesurer est un processus par lequel on assigne des nombres à des choses selon des règles déterminées » (De Ketele, Roegiers, 1992, p. 142) Schéma expérimentaliste
Dispositif : la docimologie	Etude de la fabrication des notes Docinomie et doxologie
Dispositif : mesure des effets, des impacts	Diagnostic et bilan Statistiques
Dispositif : métrie	Etude des tests Psychométrie et édumétrie
Outils	Qcm Statistiques

Tableau 8 - Le modèle de la mesure

Le tableau ci-dessus reprend les éléments du modèle de la mesure. Un évaluateur dans la mesure est un expert dans un mode de pensée déterministe où les rapports causaux sont

survalorisés. Il considère le sujet comme l'objet du destin. Ces registres de pensée sont par les objectifs et stratégiques (Vial, 2012, p. 47), il appartient au paradigme mécaniciste et à une logique de contrôle. Il évalue un produit, il s'intéresse aux états, aux effets (Le Poultier, 1990, p. 37) par une posture de l'évaluateur distanciée par rapport à ce qu'il évalue. L'évaluateur est ici dans le modèle de la mesure en comparant référent et référé. L'analyse et la mesure sont valorisées dans une recherche d'objectivité, de récurrence et de permanence. Le dispositif que l'évaluateur met en place s'intéresse à la mesure des effets afin d'effectuer un diagnostic puis de comparer, *« l'accent est mis sur les résultats, qui doivent pouvoir se mesurer »* (Cardinet, 1979, p. 15). La démarche expérimentale et « quantificatrice » de cet expert le conduit à s'intéresser à la répétition des événements, aux causes et aux conséquences, aux impacts de la pratique. Il démontre et convainc son client du bien-fondé de sa solution.

Mode de pensée	Registre(s) de pensée	Paradigme	Logique de l'évaluation	Objet évalué	Modèle évaluation	Dispositif(s)
déterminisme	objectifs, stratégique et managériale	Mécaniciste	contrôle	produit	mesure	docimologie, métrie, mesure des effets

Tableau 9 - L'évaluation mesure

2.2 - L'évaluation par les objectifs

L'évaluation comme gestion dans le paradigme mécaniciste, la logique de contrôle s'intéresse aux procédures et aux moyens :

> *« Gérer autrement dit gouverner au mieux, avec économie, diriger, contrôler le fonctionnel, maîtriser l'organisationnel, faire rendre le maximum," optimaliser ", accroître le rendement, améliorer : gestion comptable, gestion des stocks, gestion du personnel ; l'évaluation doit éviter le gaspillage, les dérives, la perte ; évaluer, c'est rationaliser... L'évaluation se doit d'apporter une " plus-value " dans la pratique sur laquelle elle se greffe »* (Vial, 2012, p. 49)

Dans ce modèle, évaluer c'est gérer et rationaliser les pratiques, maîtriser les situations, la valeur est dans l'économique (efficacité - coût). Bonniol et Vial (1997) puis Vial (2012), proposent dans la gestion cinq dispositifs à partir de trois modes de pensée : l'évaluation par les objectifs, pensée dans le fonctionnalisme, le structuralisme a donné l'évaluation pour la prise de décision, la systémie se décline en trois moments la cybernétique qui donne le dispositif d'évaluation formative, le systémisme avec l'évaluation formatrice et la systémique dans l'évaluation régulation.

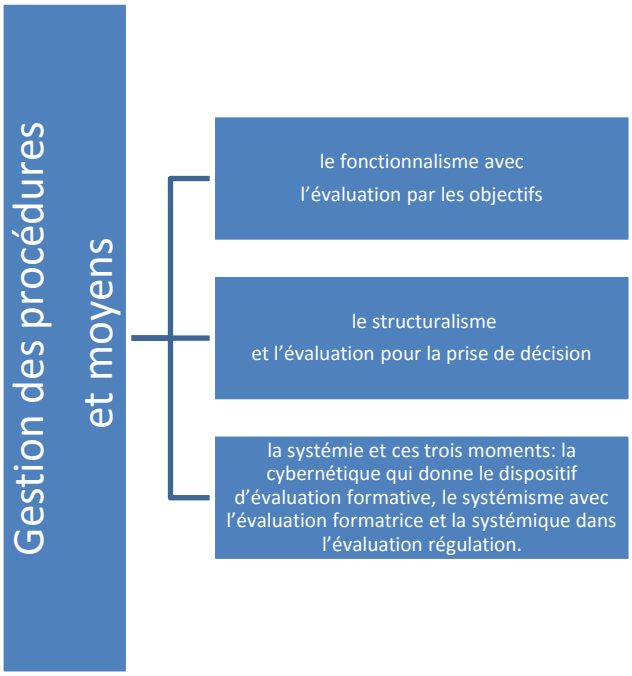


Figure 3 : Le modèle de la gestion

L'évaluation par les objectifs est un des dispositifs du modèle de la gestion pensée dans le fonctionnalisme contre l'évaluation mesure : « *la pédagogie par objectifs proposait une technologie capable d'inverser les termes du problème, en soustrayant le domaine de l'éducation à la juridiction exclusive d'une rationalité « scientifique « pour le rattacher à celle de l'action : renversement épistémologique dont on mesurera plus tard l'importance »* (Gillet, 1986, p. 19). Ce dispositif est pensé dans le fonctionnalisme. Celui-ci se situe dans un schéma moyen-fins (Imbert, 1994). Le fonctionnalisme *« prend ses racines théoriques dans le cadre de la philosophie pragmatiste nord-américaine. Celle-ci considère comme vraie une idée qui réussit, c'est-à-dire qui met en accord la finalité de l'idée recherchée avec les actions »* (Magakian, 2006, p. 156). Ce modèle de pensée est souvent représenté par la théorie des objectifs issue de la polémologie (Hameline, 1979, De Landsheere, 1982) où il s'agit d'atteindre des cibles programmées dans un souci d'efficacité. Il est aussi présent dans la prise de décision rationnelle et la problémation (Stufflebeam, 1980). Ici le sujet est pensé dans la *poiésis* pour la rationalisation des pratiques, guidé par la fin et les objectifs fixés selon le principe téléologique : il doit suivre la trajectoire pour atteindre la cible.

À l'origine de ce dispositif, il est identifié la théorie des objectifs, inspirée par Tyler (1964), reprise en France par De Landsheere (1982) et Hameline (1979). Vial (2001) repère que le registre de pensée par objectifs est né de l'art de la guerre, la polémologie où il s'agit de

construire une trajectoire pour atteindre la cible. Le dispositif d'évaluation par les objectifs a été très favorisé dans les années soixante-dix par le développement de la formation continue : les formateurs concevant un programme de formation devaient pouvoir parler le même idiome « *un langage spécifique de la formation, un langage-outil, capable de charpenter conceptuellement une recherche propre à l'action éducative* » (Gillet, 1986, p. 19).

Dans ce dispositif, influencé par le béhaviorisme, l'évaluateur fixe des objectifs pour atteindre des cibles par le biais de trajectoires. Pour Mager (1986) les objectifs doivent exprimer un comportement à observer et les conditions de son observation, ils doivent donc être opérationnels. À partir des travaux d'Hameline (1979), on peut dire que l'opérationnalité doit traduire une intention par une description univoque, un comportement observable, l'indication des conditions de manifestation du comportement attendu et les critères d'évaluation du « produit ». De Ketele (1984) retient pour formuler l'objectif en formation par l'expression « être capable de… ». L'objectif est pour Ardoino (1984) de l'ordre du « projet programmatique » au contraire du but qui est de l'ordre du « projet visée ». Pour Ardoino (1984), l'objectif est traduction programmatique du but. Le but est de l'ordre du cheminement, du trajet, des finalités, des valeurs, il est attendu, possible.

Le travail des objectifs a donné lieu à des taxonomies qui classent les objectifs en fonction des procédures souhaitées de la part des sujets. Selon les domaines, on trouve les dominantes d'objectifs (objectifs cognitifs, socio affectifs, psychomoteurs, de savoirs, de savoir-faire, de savoir-être). Les taxonomies permettent l'enseignement programmé le « travail autonome », la « pédagogie différenciée » (Poctzar, 1982), les « parcours individuels » (Delormes, 1986).

Le dispositif d'évaluation par objectifs se décompose en 4 principes : de l'exhaustivité prévisionnelle, de l'opérationnalisation comportementale, de la rationalité didactique, de l'efficacité de l'apprentissage (Allal, 1986, p. 52). À partir d'une cible déterminée et en fonction d'une taxonomie de référence reposant sur le béhaviorisme et le conditionnement, il est planifié une trajectoire qui découle sur une rationalisation de l'apprentissage découpé en objectifs intermédiaires. L'évaluation réside dans la vérification de l'objectif final du produit. L'outil par excellence de ce dispositif est la grille d'évaluation qui permettra au correcteur de contrôler l'acquisition avec des critères prédéterminés à l'avance ou même au sujet évaluer de s'autocontrôler en situation. Parmi les méthodes développées, nous pouvons noter la méthode inductive ou la maïeutique.

Bonniol et Vial (1997) identifient trois variantes du dispositif d'évaluation par objectifs : la pédagogie par objectifs, l'évaluation pour la réussite, l'évaluation par le contrat.

- **L'évaluation dans la pédagogie par objectifs**

L'objet de cette variante réside en l'analyse des objectifs et l'évaluation du comportement observable. L'évaluateur survalorise la prévision et désigne des cibles à atteindre. Fondée sur le comportementalisme,

> *« la stratégie d'ensemble repose sur l'analyse comportementale d'un contenu de programme et sa mise en progression à l'aide d'une taxonomie, celle de Bloom bien souvent. Chaque objectif donne lieu à la construction d'une séquence d'apprentissage, selon un modèle bien ordonné qui amène l'enseignant, après avoir défini l'objectif dans le cadre d'un développement, à décider du choix des méthodes et des situations, des outils d'évaluation, du traitement des prés-requis et des remédiations. La maitrise du programme est évaluée à travers celle, distribuée de façon linéaire, des différents objectifs qui le composent, chacun n'étant abordé que de vérifiée l'atteinte du précédent »* (Gillet, 1986, p. 21).

Pédagogie par objectifs à partir du comportementalisme	1 définir l'objectif
	2 choix des méthodes et des situations
	3 choix des outils d'évaluation
	4 choix du traitement des prés-requis et des remédiations
	5 la maîtrise du programme est évaluée par rapport aux différents objectifs et aux critères prédéterminés

Tableau 10 - L'évaluation dans la pédagogie par objectifs

- **L'évaluation pour la réussite**

Basé sur le constat de l'échec scolaire, le discours politique développe l'idée de se « *centrer* » davantage sur l'apprenant. La pédagogie de maîtrise est mise en exergue : un formé réussit si le temps nécessaire lui est donné. Trois types d'évaluation existent selon les moments et les fonctions de l'évaluation : diagnostique, formative, certificative. L'évaluateur est ici un révélateur qui donne les procédures et les moyens de la réussite.

- **L'évaluation par le contrat d'objectifs**

Cette variante trouve son fondement dans la coopération formateur-formé. Il passe par la signature d'un contrat entre le formé qui s'engage à réaliser le travail, la tâche, le comportement attendu dans un temps prescrit, à son rythme et dans un ordre non défini, et l'évaluateur qui vérifie l'atteinte des objectifs établis. C'est un travail autour de la motivation de l'apprenant par la sélection de cibles à atteindre et la désignation de critères de réussite pour les atteindre. « *Mieux définir l'enjeu du contrat, le résultat à attendre pour l'apprenant, facilitera le repérage des différents engagements de chacun et l'évaluation progressive et finale du projet »* (Delormes, 1986, p. 22) L'objet d'apprentissage est ainsi mieux défini, les procédures sont davantage étudiées et les critères de réussites connues. L'évaluateur est un gestionnaire de procédures sur lesquelles il doit garder la maîtrise par souci d'efficacité et de rentabilité.

L'évaluation par les objectifs : synthèse

Modèle de la gestion, dispositif évaluation par les objectifs	
Mode de pensée fonctionnaliste	Dans un schéma moyen-fins. Il s'agit d'atteindre des cibles programmées dans un souci d'efficacité. Le sujet est pensé dans la poiésis pour la rationalisation des pratiques.
Registre de pensée	Pensée par objectifs et compatible avec pensée stratégique et managériale
Paradigme mécaniste	La logique, le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et la régularisation
Logique de contrôle	La planification pour la maîtrise, la contrainte pour résoudre des problèmes et trouver des solutions rationnelle dans un temps chronologique
Objet évalué	Procédures, protocoles, moyens
La gestion	Évaluer c'est gérer et rationaliser les pratiques, maîtrise les situations, la valeur est dans l'économique (efficacité - coût)
Principes du dispositif d'évaluation	Dans ce dispositif, influencé par le béhaviorisme l'évaluateur fixe des objectifs pour atteindre des cibles par des trajectoires. 4 principes : de l'exhaustivité prévisionnelle, de l'opérationnalisation comportementale, de la rationalité didactique, de l'efficacité de l'apprentissage
Variante 1 : L'évaluation dans la pédagogie par objectifs	Analyse des objectifs et évaluation du comportement observable grâce aux critères.
Variante 2 : L'évaluation pour la réussite	Centration sur l'apprenant. Trois types d'évaluation existent selon les moments et les fonctions de l'évaluation : diagnostique, formative, certificative.
Variante 3 : L'évaluation par le contrat d'objectifs	Coopération formateur-formé. Signature d'un contrat entre le formé qui s'engage à réaliser le travail et l'évaluateur qui vérifie l'atteinte des objectifs établies.
Outils/Méthodes	Grilles d'évaluation Méthode inductive, la maïeutique. Le « travail autonome », la « pédagogie différenciée », les « parcours individuels »

Tableau 11 - Le dispositif de l'évaluation par les objectifs

Le tableau ci-dessus rend compte du la posture d'un évaluateur qui se situe ici dans un schéma moyen-fins. Il fait atteindre des cibles programmées dans un souci d'efficacité. Le sujet est dans la *poiésis* pour une rationalisation de sa pratique. L'évaluateur est *dans « un registre de pensée par objectifs compatible avec la stratégie »* (Vial, 2012, p. 100). Il appartient au paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle des procédures. Le sujet est guidé par la conduite à tenir, la fonction à gérer au mieux. Le dispositif est mis en place (Bonniol et Vial, 1997), à partir d'un modèle de l'apprentissage béhavioriste et de taxonomies. Il réside dans *« la fixation d'objectifs »* (Delormes, 1986, p. 22) pour atteindre des cibles par des trajectoires puis par le choix de méthodes et d'outils d'évaluation. S'ensuit un traitement des pré-requis et des remédiations. Enfin, la maîtrise du programme est évaluée par rapport aux différents objectifs et aux critères prédéterminés. L'évaluateur utilise la méthode inductive ou la maïeutique pour permettre au sujet de se fixer des objectifs atteignables, réalistes, ambitieux, dans un temps déterminé. Il pilote et gère le changement pour une meilleure efficience. L'évaluateur vise la rationalisation de la pratique comportementale. Il s'agit de prévoir un cap à suivre, de savoir ce qu'il convient de faire en réduisant l'incertain grâce au suivi d'objectifs fixées en début de procédé.

Mode de pensée	**Registre(s) de pensée**	**Paradigme**	**Logique de l'évaluation**	**Objet évalué**	**Modèle évaluation**	**Dispositif(s)**
fonctionnalisme	objectifs, stratégique et managériale	Mécaniciste	contrôle	procédure	gestion	évaluation par les objectifs

Tableau 12 - L'évaluation par les objectifs

2.3 - L'évaluation pour la prise de décision

Le dispositif pour la prise de décision (Vial, 2012) appartient au modèle de la gestion des procédures dans une logique de contrôle pensé dans le structuralisme. L'objectif n'est pas la preuve mais l'amélioration pour prendre les décisions opportunes, « *not to prove, but to improve »* (Stufflebeam et Shinkfield, 1985, p. 151). Il s'agit d' « *évaluer pour mieux agir »* (Hadji, 1992) par un travail de repérage des erreurs et des dysfonctionnements à partir de critères prédéterminés en vue d'un diagnostic et de préconisations. La démarche « *consiste à recueillir un ensemble d'informations reconnues comme suffisamment pertinentes, valides et fiables, et à examiner le degré d'adéquation entre cet ensemble d'informations et un ensemble de critères jugés suffisamment adéquats aux objectifs fixés au départ ou ajustés en cours de route, en vue de fonder une prise de décision »* (De Ketele, 1993, p. 68). Le sujet est agi.

Le structuralisme permet *« d'obtenir à la fois une meilleure intelligibilité des phénomènes constatés et de bonnes possibilités de formalisation et donc de généralisation »* (Durand, 2013, p. 35). En linguistique, De Saussure (2002) développe la notion de structure du langage et distingue signifiant et signifié. En anthropologie, Lévi-Strauss (1958) s'intéresse aux phénomènes universels comme les rites et mythes. Il met au jour l'importance de l'activité intellectuelle sur le social et la part de l'activité inconsciente, mise en œuvre par des schémas conceptuels invariants, sur les us et coutumes par un processus « d'équilibration ». En psychologie, Piaget (1968) démontre que l'intelligence est une construction incessante de structures entre équilibration et autorégulation. De plus, une structure est *« un système de transformations qui comporte des lois en tant que système »* (Piaget, 1968, p. 6). Or, pour Lerbet (1997) et Vial (2012), une structure est une succession d'enclenchements d'éléments pour remplir une fonction, elle n'est pas un système, elle est l'objet de variations locales (Dossé, 1991). La structure est un scénario, un schéma fonctionnel, une succession de transformations afin de construire un objet. La méthode structuraliste vise à rendre compte d'invariants demeurant constants au sein de la structure. Elle permet de comprendre, par une description intelligible, les mécanismes qui agissent l'objet étudié. Contextualisé à l'évaluation, le structuralisme permet de comprendre un objet par l'identification des lois, des schèmes, des règles de fonctionnement de celui-ci et par la correction des dysfonctionnements repérés. L'évaluateur pose un diagnostic pour conseiller, préconiser en vue de corriger la structure.

- **L'audit**

L'audit est l'exemple d'une démarche de mise en cohérence des procédures entre les référentiels prévus et l'activité réelle des professionnels dans une perspective de gestion de la qualité. Le travail du professionnel est de mettre à jour la structure, de l'analyser et de proposer des préconisations pour l'améliorer : « *l'audit est une procédure construite et négociée visant, à un moment donné, un examen systématique d'une situation définie et articulée à son contexte en vue de l'identifier, de la caractériser, de la vérifier et de la signifier, et d'engager l'émergence d'orientations et de scénarios ouverts »* (Bernard, 1987, p. 9). En ce sens, Bernard (1987) indique cinq démarches possibles : la conformité : prescrit/réalisé ; l'efficacité : objectifs/résultats ; l'efficience : ressources/résultats ; la pertinence : en référence au projet et la cohérence : en référence au contexte. La posture de l'auditeur est celle d'un expert qui dispose des méthodes et des outils pour procéder à des

préconisations et des actions correctives en cas de nécessité. Arrivé et Frings-Juston (2004, pp. 72-74) distinguent trois types de conseil : le conseil stratégique, le conseil méthodologique et le conseil de service. Ainsi l'expert permet de trouver des « réponses apo critiques » (qui séparent du problème) en ce sens que les réponses *« solutionnent et suppriment le problème » (*Meyer, 1986, p. 20).

- **Le modèle CIPP**

Le modèle CIPP (Context, Input, Processus, Product) de Stufflebeam (1980) illustre ce « *paradigme de l'évaluation au service de la décision »* (De Ketele, 1993, p. 67). Dans ce dispositif d'évaluation des formations, il y a quatre étapes : Le contexte permet de diagnostiquer les problèmes qu'il faudra résoudre, « *pour mener à bien une telle évaluation, les évaluateurs recourent à des outils variés, tels l'analyse systémique, des enquêtes, des analyses de documents, des entretiens, des tests diagnostiques et la technique Delphi »* (De Ketele, 1993, p. 67). Les inputs permettent d'envisager d'autres dispositifs et moyens au service de la prise de décision rationnelle des ressources et des stratégies, « *les évaluations recourent à des outils, telles les réunions d'équipes, la consultation d'inventaires, des visites, des techniques de planification, des études de fiabilité, des simulations »* (De Ketele, 1993, p. 67). L'évaluation du processus permet d'envisager les dysfonctionnements probables du dispositif proposé, les régularisations possibles, les informations à recueillir et à stocker pour l'analyse des résultats. L'évaluation du produit met en relation objectifs, contexte, inputs processus et résultats afin d'obtenir un « jugement de valeur ». Ce modèle de Stufflebeam (1980) illustre le lien qui existe entre structuralisme et prise de décisions. Aussi, cet algorithme décisionnel renvoie à la démarche de référentialisation.

- **La référentialisation et l'ICP**

Au début de la chaîne du concept de référentialisation on trouve le référent qui désigne *« l'élément à quoi l'objet peut être rapporté ou comparé ou pouvant également constituer une information prise en référence pour expliquer une autre information »* (Figari et Remaud, 2014, p. 68). Ce qui sert de point de repère est le référé *« ce à partir de quoi un jugement de valeur sera porté, c'est une représentation des faits »* (Lesne, 1984, p. 132), ce qui est constaté en situation, les données sur l'état de l'objet évalué. Le référentiel désigne, de son coté, un appareil construit par la référentialisation. Cette dernière est une procédure de

modélisation de l'évaluation entre un référé et un référent par un travail autour des critères et des indicateurs, elle consiste à :

> *« Repérer un contexte et à construire, en le fondant sur des données, un contexte de référence relatif à un objet par rapport auquel pourront être établis des diagnostics, des projets d'évaluation et de formation. La référentialisation veut être une méthode de délimitation d'un ensemble de référent et se distingue en cela du référentiel qui désigne un produit fini et plus exactement une formulation momentanée de la référentialisation »* (Figari, 1994, p. 48).

Évaluer permet de se représenter son objet en le « modélisant » (Figari, 1994). Quatre phases sont protocolisées au sein de l'ICP (Induit, Construit, Produit), (Figari et Remaud, 2014, p. 80) : la phase 1 explore le mandat et formule une problématique d'évaluation ; la phase 2 est la procédure de référentialisation reliant les éléments à évaluer, référents, critères et indicateurs ; la phase 3 permet l'instrumentation (outils pour renseigner les indicateurs) et la phase 4 analyse et interprète les résultats. C'est une « *forme de tableau de bord consistant à rappeler d'où on part (type de résultats, mode d'utilisation) en passant par la construction d'un questionnement et/ou d'une observation particulièrement adapté(e), le tout organisé au moyen d'une modélisation de l'évaluation (distinction et comparaison des données relatives au contexte, aux stratégies et aux productions : le modèle que nous avons schématisé autour du sigle ICP. : Induit, construit, produit) »* (Figari et Remaud, 2014, p. 179). Cette méthode se caractérise par un mode opératoire outillé permettant d'observer l'objet, une méthodologie pour traiter la structure et la fonction du dispositif et enfin par une analyse et une interprétation des résultats.

La référentialisation conduit à la construction de référentiel. *« Le mot "référentiel" ne doit pas faire illusion : on peut y trouver la meilleure comme la pire des choses. C'est dire aussi qu'une fois produit, il ne peut légitimement être utilisé comme une norme»* (Figari, 1991, p. 53), chaque référentiel est spécifique à un contexte et relève d'un caractère éphémère dans une perspective de régulation corrective. Elle ne peut s'envisager qu'avec la participation active des différents sujets : « *l'évaluateur, ici, construit ses instruments et sa démarche en confrontation avec les acteurs du dispositif qui en valident la pertinence : ce qui importe, c'est que les informations retenues et les résultats soient porteurs de sens pour le dispositif et son contexte. La visée régulatrice de l'évaluation des dispositifs est ici la clé de*

compréhension d'une telle approche privilégiant le caractère singulier des situations éducatives » (Dauvisis et Figari, 1995, p. 145).

Le travail de référentialisation n'est pas l'apanage de la formation. On le retrouve aussi dans les démarches qualités avec les normes ISO ; les guides de bonnes pratiques dans la santé par exemple et dans les démarches d'évaluation interne-externe dans le secteur sanitaire et social. Une fois le référentiel établi, celui-ci sert de norme à la structure, « *le référentiel est ce à quoi l'on peut comparer la réalité observée pour une vérification ou pour une évaluation des effets ; ou pour estimations des risques (le jugement de pertinence = le référentiel actuel est-il toujours adapté ?) ; ou pour une détection des zones d'incohérence ; ou pour une étude de la faisabilité de stratégies* » (Meignant, 1987, p. 34).

- **Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision**

Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision se caractérise par une démarche d'évaluation centrée sur la résolution de problème. Pour répondre à la commande, l'expert/le conseiller/l'évaluateur réalise tout d'abord l'audit, c'est-à-dire un bilan de la pratique en cours, une mise au jour de la structure qu'il compare avec une structure virtuelle (pratique prescrite, norme, déontologie, référent, référentiel). L'analyse de la structure permet la référentialisation, l'établissement d'un diagnostic, le repérage des dysfonctionnements et la mise en perspective de solutions, de préconisations correctives à suivre. La deuxième étape réside dans l'intervention sur les dysfonctionnements par un pilotage participatif au changement. S'ensuit une troisième étape qui corrige la structure : le problème est solutionné par une procédure de problémation. Un suivi est envisagé pour une continuité durable.

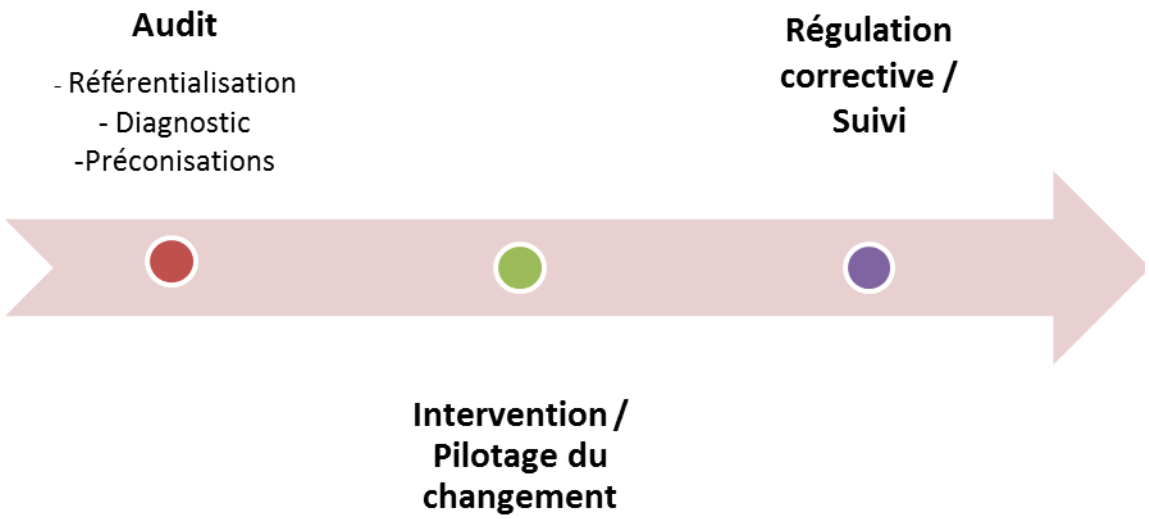


Figure 4 - Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision

Parmi les outils disponibles, on trouve les grilles, les questionnaires, les tableaux de bord, les entretiens directifs ou semi-directifs. Vial (2012) recense des outils de base pour la collecte des données : feuille de relevés, indicateurs, QQOQCP, brainstorming, audit qualité, questionnaire de satisfaction ; pour le travail de représentation : histogramme, diagramme de corrélation, diagramme pareto, 5M, diagramme d'ishikawa, logigramme ; comme aide à la décision : diagramme des relations, diagramme multicritères, vote pondéré, le consensus, diagramme de décision.

Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision : synthèse

Modèle de la gestion, dispositif évaluation pour la prise de décision	
Mode de pensée structuraliste	La méthode structuraliste vise à rendre compte d'invariants demeurant constants au sein de la structure. Elle permet de comprendre les mécanismes qui agissent l'objet étudié.
Registre de pensée	Pensée stratégique et managériale compatible avec la pensée par objectifs
Paradigme mécaniste	La logique, le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et la régularisation
Logique de contrôle	La planification pour la maîtrise, la contrainte pour résoudre des problèmes et trouver des solutions rationnelles dans un temps chronologique
Objet évalué	Procédures, protocoles, moyens
La gestion	Evaluer c'est gérer et rationaliser les pratiques, maitriser les situations, la valeur est dans l'économique (efficacité - coût)
Principes du dispositif d'évaluation	L'évaluateur réalise tout d'abord l'audit, l'analyse de la structure permet la référentialisation, l'établissement d'un diagnostic, le repérage des dysfonctionnements et la mise en perspective de solutions, de préconisations correctives à suivre. La deuxième étape réside dans l'intervention sur les dysfonctionnements par un pilotage participatif au changement. S'ensuit une troisième étape qui corrige la structure : le problème est solutionné par une procédure de problémation. Un suivi est envisagé pour une implantation durable souvent au nom de la démarche qualité en continu.
Outils/Méthodes	Les grilles, les questionnaires, les tableaux de bord, les entretiens directifs ou semi-directifs pour la collecte des données, pour le travail de représentation, comme aide à la décision.

Tableau 13 - Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision

Le tableau ci-dessus fait état de la posture de l'évaluateur dans le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision, dans un mode de pensée structuraliste qui permet de rendre compte d'invariants demeurant constants au sein d'une structure. Celle-ci permet, par une démarche analytique, de comprendre les mécanismes qui agissent le sujet étudié. Il dispose de *« registre de pensée stratégique et managériale compatible avec les objectifs »* (Vial, 2012, p. 185), et se situe dans un paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle. L'évaluateur étudie des procédures, des séquencements ordonnés dans une recherche d'amélioration pour résoudre un problème. Il est dans la gestion des programmes et met à jour la structure, l'analyse et propose des préconisations pour l'améliorer. La démarche d'évaluation est organisée autour de la résolution de problème rationnelle. À partir de la commande, l'évaluateur réalise un bilan de la pratique en cours, et la compare avec une pratique prescrite (déontologie, référent, référentiel). S'ensuit un travail de référentialisation, l'établissement d'un diagnostic, le repérage des dysfonctionnements et l'établissement de préconisations pour résoudre le problème. Un pilotage du changement se met en place. L'évaluateur, dans ce dispositif, utilise des outils tels que des grilles, des questionnaires, des tableaux de bord, des entretiens directifs ou semi-directifs. Il doit pouvoir apporter de l'amélioration à la structure par un pilotage du changement dont il est expert. Sa qualité d'auditeur et ses préconisations doivent stabiliser la structure par une harmonisation de la pratique, une meilleure gestion des aléas, une disparition de la contradiction, une transparence de l'action, une cohérence en situation, une résolution de problème rationnelle.

Mode de pensée	**Registre de pensée**	**Paradigme**	**Logique de l'évaluation**	**Objet évalué**	**Modèle d'évaluation**	**Dispositif(s)**
structuralisme	stratégique et managériale compatible avec objectifs	mécaniciste	contrôle	procédure	gestion	Audit / conseil

Tableau 14 - L'évaluation pour la prise de décision

2.4 - L'évaluation formative

Le dispositif d'évaluation formative appartient au modèle de la gestion des procédures dans une logique de contrôle pensé dans la cybernétique, le premier courant de la systémie. Dans les années 50, le biologiste Von Bertallanffy (1973) propose d'expliquer tous les phénomènes scientifiques, des sciences de la nature aux sciences humaines par les « *théories générales des systèmes* ». Cette conception vient percuter l'approche rationaliste classique d'Aristote et de

Descartes. Durand (2013) décrit le système d'un point de vue structurel et fonctionnel. D'un point de vue structurel, le système est composé d'une frontière permettant une séparation de l'environnement, de plusieurs éléments identifiés, de réseaux de relation et de réservoir pour stocker. D'un point de vue fonctionnel, il dispose de flux de différentes natures, des centres de décision, des boucles de rétroaction et des délais de réponses (Durand, 2013, pp. 13-15). Comme nous l'avons vu ci-dessus dans le structuralisme, il existe chez certains auteurs une synonymie entre structure et système. Or, Von Bertalanffy (1973) amène l'idée « d'interrelations multiples » (1973) un système comprend des parties mutuellement reliées entre elles. De plus, un système est toujours à considérer dans son ensemble et ne peut être compris en analysant uniquement ses parties. Chaque sous-système assure une fonction unique, spécialisée, différenciée, et organisée. Boulding (1956) propose une hiérarchisation des systèmes : statique, dynamique, contrôle, ouvert, organique, animal, humain, organisation sociale, transcendantal. Nous pouvons noter dans cette classification que les caractéristiques du contrôle proposées par l'auteur sont l'autocontrôle, le feedback, la transmission d'informations avec des exemples tels que le thermostat, l'homéostasie ou le pilote automatique. En sciences humaines, Durand (2013) établit deux « *moments »* dans la compréhension du système : la cybernétique et la systémique alors que pour Vial (2012).Trois étapes se sont succédé dans la conception du système : la cybernétique, le systémisme, et la systémique. Ces éléments se distinguent par leur degré d'ouverture, du plus fermé au plus ouvert. Le système fermé est replié sur lui-même alors que le système ouvert réalise de nombreux échanges avec l'environnement.

La cybernétique est un système fermé et monofonctionnel issu initialement des travaux de Wiener (1954) dans une perspective de pilotage et de gouvernement des machines et des êtres vivants. Ce système mécanique finalisé et fermé se singularise par l'importance accordée à l'objectif poursuivi par le système. L'information, le feedback ou rétroaction et les interactions des éléments observés sont au cœur de cette notion, « *dans un système cybernétique l'effet réagit sur la cause, la causalité n'est pas seulement linéaire, de type A B mais circulaire de type A B A »* (Giribone, 1988, p.113). En cas de non-conformité avec le prévu, le feedback met en relief les zones nécessitant une régulation. S'ensuit alors une phase rétroactive, un retour par rapport à l'attendu. Nous ne sommes pas ici dans un système linéaire mais circulaire en boucle rétroctroactive mécanique pour obtenir un produit identique à ce qui est prévu.

Le concept de « *boîte noire* » comme élément du système qui ignore les entrées et les sorties, est associé au feed-back ou boucle de rétroaction agissant lorsque « *la grandeur de sortie d'une boîte noire réagit sur la grandeur d'entrée, selon un processus de bouclage* » (Durand, 2013, p. 40). Ici l'effet rétroagit sur la cause. Durand (2013) distingue deux formes de feed-back : le feed-back positif d'une part, qui amplifie et consolide le programme par une réaction dans le même sens que l'action initiale. Le feed-back négatif, d'autre part, où « *l'effet de la rétroaction compense au contraire la grandeur d'entrée. Dès lors, le mécanisme tend à réagir contre les actions du monde extérieur, assurant ainsi une régulation* » (Durand, 2013, p. 40). La machine à laver ou le thermostat sont, en ce sens, des exemples de programmes cybernétique qui s'auto régulent. La machine à laver s'arrête dès lors qu'elle identifie un dysfonctionnement, elle ne peut repartir que si le dysfonctionnement a disparu.

Appliqué à l'humain, le système met en exergue un agent devant être conforme pour réaliser le prévu par la mise en place d'un programme cohérent. La cybernétique peut être ici envisagée comme une science de l'organisation, la régulation est ici une boucle au service du programme, le programme établi doit être suivi, il s'agit de réaliser la fonction du système. Le programme est une « *surnorme* » où la régulation en question vise la conformité, un retour aux règles : « *une régularisation* » (Vial, 1993). On retrouve ce modèle cybernétique en sciences humaines principalement dans les champs de l'information et de la communication (Shannon, 1948), de la thérapie et de l'évaluation par l'analyse des systèmes en entreprise, dans le travail du consultant mais surtout dans la formation et le scolaire sous le nom d'évaluation formative.

2.4.1 - L'évaluation formative dans la formation initiale et continue

L'évaluation formative, modélisée initialement par les travaux de Scriven (1967) et ceux d'Allal (1979), est « *un moyen de régulation d'un système de formation* » (Allal, 1979, p. 131). Le formateur l'utilise stratégiquement pour une adéquation entre les moyens, les procédures, les protocoles mis en œuvre et les formés dans leur singularité. Cela passe par « *l'individualisation des modes d'action et d'interaction pédagogiques afin d'assurer qu'un maximum d'élèves puissent atteindre la maitrise des objectifs essentiels du programme de formation* » (Ibid, p. 132). L'évaluation formative s'inscrit dans un travail de régulation des apprentissages défini comme « *une succession d'opérations visant à : fixer un but et orienter l'action vers celui-ci, contrôler la progression de l'action vers le but, assurer un retour sur*

l'action (un feedback, une rétroaction), confirmer ou réorienter la trajectoire de l'action, et /ou redéfinir le but » (Allal, 2007).

Contrairement à l'évaluation certificative qui intervient après l'apprentissage, l'évaluation formative s'intéresse aux séquences de formation et plus particulièrement aux démarches du formé. Elle questionne les procédures et les moyens mis en œuvre par l'apprenant pour la réalisation d'une tâche déterminée à l'avance par des objectifs, « *rigoureusement parlant, l'évaluation de régulation (ou formative) est un processus qui doit permettre de prendre des décisions pour améliorer l'action (c'est-à-dire ici l'apprentissage) en cours (la séquence d'apprentissage concernée n'est pas terminée) »* (De Ketele, 2010, p. 27).
Suite au contrôle de cette tâche, se mettent alors en place des régulations, des retours à la norme. Allal (1979) envisage deux types de régulations afin « *d'assurer l'articulation entre les caractéristiques des personnes en formation, d'une part, et les caractéristiques du système de formation, d'autre part »* (Ibid, p. 131). Pour elle, soit il y a une adaptation du formé au prévu de la formation, c'est alors « *un moyen de contrôle de la progression de l'élève aux points d'entrée, de passage et de sortie du système »* (Ibid, p. 131) par les temps « *pronostique » / « diagnostique »* au départ *et « sommatif »* (qui fait la somme des apprentissages) à la fin du dispositif. Il y a une réorganisation des moyens de formation au formé, il y a une « *adaptation des activités d'enseignement/d'apprentissage »* (Ibid, p. 132) : c'est une régulation «formative».

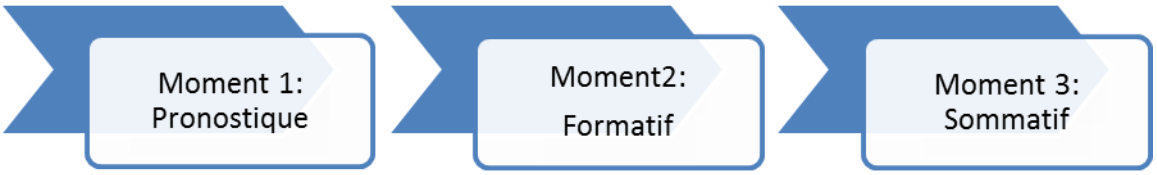


Figure 5 - Trois moments de l'évaluation

Elle est distinguée en trois étapes par Allal (1979) :

> « *1. Recueil d'informations concernant les progrès et les difficultés d'apprentissage rencontrés par l'élève ; 2. Interprétation de ces informations dans une perspective à référence critérielle et, dans la mesure du possible, diagnostic des facteurs qui sont à l'origine des difficultés d'apprentissage observées chez l'élève ; 3. Adaptation des activités d'enseignement et d'apprentissage en fonction de l'interprétation faite des informations recueillies »* (Ibid, p. 132).

Allal (1979) précise aussi plusieurs modalités d'application : l'évaluation ponctuelle, formative rétroactive qui permet un temps d'arrêt dans l'apprentissage pour un « *retour* » sur les objectifs non atteints lors de la période par un moment de remédiation et de réadaptation de l'enseignement au non-acquis du formé. L'évaluation continue, formative interactive qui ouvre sur une « guidance » individualisée au cours de l'apprentissage, et non *a posteriori*, dès que l'erreur ou la difficulté apparaît par une observation participante du formateur. Des modalités mixtes sont envisagées dans la mesure où l'individualisation n'est pas toujours possible. La stratégie sera alors d'alterner, au besoin, séquence d'enseignement, remédiation, évaluation formative rétroactive, évaluation formative interactive, « *plus tard, et par un souci de symétrie évident, émergera également le concept d'évaluation formative proactive, celle qui a pour fonction de recueillir de l'information et de l'interpréter dans le but de préparer une nouvelle séquence d'apprentissage qui tienne compte des caractéristiques des élèves* » (De Ketele, 1993, p. 66).

D'un point de vue pratique, « *l'évaluation formative est très souvent associée à la Pédagogie Par les Objectifs (PPO), comme l'un des instruments essentiels d'ailleurs, pour qu'elle devienne une pédagogie de maîtrise, visant à assurer la maîtrise de l'objectif défini donné* » (Abrecht, 1991, p. 52). Il existe un presque allant de soi que le dispositif de formation conçu dans la Pédagogie Par les Objectifs serait entremêlé de « moments formatifs » pour arriver ensuite au certificatif. Ici l'évaluation est au service de l'apprentissage et du dispositif didactique pour contrôler la connaissance et/ou la compétence : « *est formative toute évaluation qui a pour conséquence d'accroître l'adaptation d'un individu à une situation didactique* » (Laveault, 1992, p. 5).

- **Un dispositif en boucle**

Dans ce modèle de l'évaluation formative, le formateur met donc en place une boucle d'adaptation au besoin de compréhension du formé par des rétroactions ou *feedback* (Hattie & Timperley, 2007). Il transforme l'erreur en objectif intermédiaire, la régulation est reliée à une boucle adaptative « *au service du programme, en ce sens on peut l'appeler régulation de conformité, c'est-à-dire que la régulation a pour fonction de faire que le programme prévu soit réalisé. Le programme est une surnomme : suivre le programme prévu, c'est réaliser la fonction du système. C'est donc une […] régularisation : l'impératif retour aux règles* » (Vial, 2009, p. 164). Ainsi, si l'on s'intéresse aux démarches du formé, c'est bien pour lui permettre de résoudre ses problèmes de compréhension de la tâche à réaliser. La

boucle de régulation mise en œuvre est « *rétroactive* » dans le sens où le sujet revient au programme établi.

Le travail du formateur est aussi de relever des dysfonctionnements de son dispositif didactique et d'y remédier. Cela est rendu possible par : premièrement, une explication de l'attendu en terme de production ; deuxièmement, par un ou des moments de contrôles intermédiaires afin de vérifier l'acquisition et en cas d'erreur, de proposer une remédiation. Celle-ci s'envisage par une pratique différenciée du formateur, d'une analyse des erreurs par le formé ainsi que la mise en place de rétroactions et de procédures, permettant à celui-ci de mieux comprendre le produit attendu. Troisièmement, ce moment dit « *formatif* » peut, à nouveau, être réajusté par de nouvelles boucles adaptatives et stratégiques jusqu'à la réussite du produit attendu. Ce type de contrôle pendant l'apprentissage sert à apprendre de ses erreurs et non à valider le dispositif.

En ce sens, l'évaluation formative est la mise en procédure d'entraînements à l'évaluation finale. À partir de tâches à accomplir, une ingénierie progressive est mise en place, entrecoupée de moments formatifs. La somme de ces contrôles intermédiaires permet la réalisation du produit final. L'évaluation formative est donc un programme de séquences d'entrainement à l'évaluation finale. Le schéma ci-après rend compte de ces éléments.

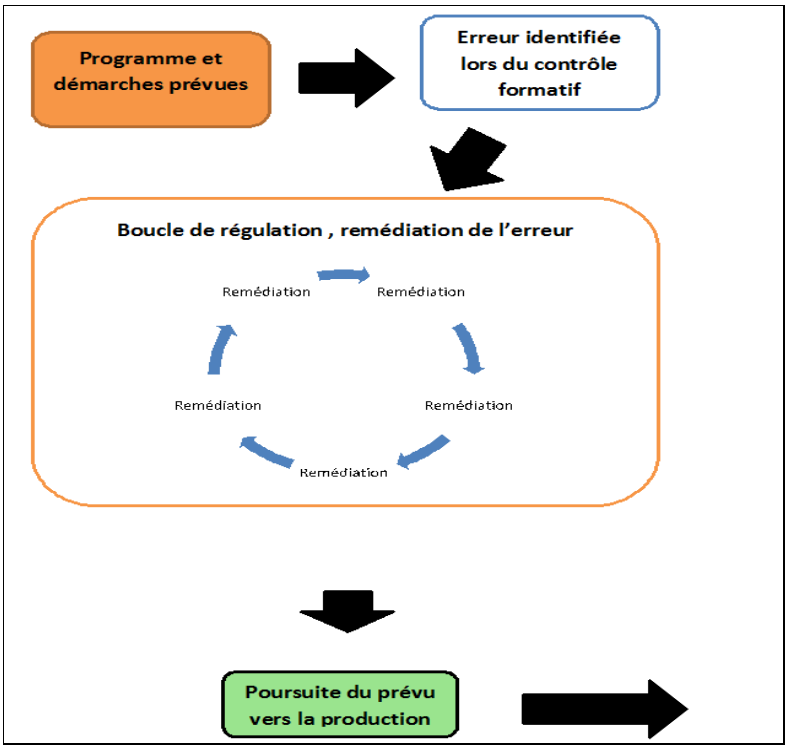


Figure 6 - Le dispositif d'évaluation formative

- **L'évaluation certificative est différente de l'évaluation sommative**

L'évaluation certificative n'est pas l'évaluation sommative. Pour Cardinet (1986), elle est l'une des trois fonctions de l'évaluation avec la prédictive et la formative. Elle se caractérise par un résultat de l'apprentissage « *après coup* » contrairement à l'évaluation formative « *en cours de route* ». Ainsi, l'évaluation certificative est souvent appréhendée comme « un *"jugement dernier", elle intervient à la fin d'un cursus d'études ou d'un module et, à ce stade, il n'est plus temps d'apprendre encore, c'est le moment du bilan, l'heure de vérité* » (Perrenoud, 2001, p. 25). En outre, l'évaluation certificative « *consiste à certifier socialement (devant les autorités institutionnelles, les parents, les enfants et les collègues) les effets d'une action menée et considérée comme achevée* » (De Ketele, 2010, p. 26). L'évaluation certificative est une dynamique sociale qui engage le projet de l'institution et les évaluateurs. Elle permet de valider la fin d'un temps de formation quel qu'en soit sa durée ; de plus, l'objet évalué est plus large que dans l'évaluation formative. Le statut de l'erreur est aussi différent : dans l'évaluation certificative elle est la possibilité d'une sanction alors que dans la formative, elle est la condition de possibilité de prise de décisions rationnelles pour réajuster la stratégie vers les attendus, ce en quoi elle est un moteur pour l'apprentissage. De plus, il y a pour De Ketele (2010) une confusion entre les fonctions et les démarches de l'évaluation. En effet, la fonction renvoie au « *pour quoi* » de l'évaluation alors que la démarche s'intéresse au « *comment* ». Trois fonctions et trois démarches sont identifiées : les fonctions sont l'orientation pour préparer une nouvelle action, la régulation afin d'améliorer une action en cours et la certification dans le but de certifier le résultat d'une action. Les trois démarches sont la sommative pour mettre une note, la descriptive avec comme objectif d'identifier et de décrire et l'herméneutique pour donner un sens à l'action. Ainsi, il existe souvent une assimilation entre évaluation sommative et évaluation certificative ; or, la première est une démarche et la seconde une fonction.

Fonctions de l'évaluation		
Orientation	**Régulation**	**Certification**
Préparer une nouvelle action	Améliorer une action en cours	Certifier le résultat d'une action

Tableau 15 - Les fonctions de l'évaluation, d'après De Ketele (2010, p 30)

L'évaluation certificative peut donc être croisée avec les trois démarches : si on la croise avec la démarche sommative, il s'agit alors d'attribuer une note, par exemple, à une dissertation ou d'établir un bilan de fin d'année. Dans l'évaluation formative, cela serait par exemple un quizz sur la méthodologie d'une introduction de dissertation. Si l'on croise l'évaluation certificative avec la démarche descriptive alors ce pourrait être, par exemple, la rédaction d'un certificat de compétences acquises. Dans la formative, on repérerait les compétences non acquises et/ou dites en cours d'acquisition pour réaliser des groupes de niveaux. Si l'on croise l'évaluation certificative avec la démarche herméneutique, alors il est possible de valider par exemple une année d'étude à partir des notes obtenues ou des compétences validées mais aussi au regard d'autres éléments pertinents. Dans l'évaluation formative, il s'agirait d'analyser la production des formés lors d'un temps d'apprentissage.

Les démarches de l'évaluation		
Sommative	**Descriptive**	**Herméneutique**
Mettre une note	Identifier et décrire	Donner sens

Tableau 16 - Les démarches de l'évaluation, d'après De Ketele (2010, p 30).

L'évaluation certificative n'est donc pas confondue avec l'évaluation sommative : elle est une fonction de l'évaluation au même titre que l'évaluation formative. Elle permet de certifier socialement des connaissances ou des compétences à l'issue d'une formation à la fin d'un cursus d'études ou d'un temps d'apprentissage.

- **Autres secteurs professionnels et outils de l'évaluation formative**

L'évaluation formative ne touche pas simplement le monde de la formation. On la trouve aussi dans le monde de l'organisation, sous la forme de l'analyse des systèmes, au sein des démarches qualités tel que Total Quality Management ; dans le travail du consultant externe qui apporte l'expertise et s'intègre au système qu'il doit évaluer ; dans le thérapeutique par la médiation/remédiation.

Parmi les outils de l'évaluation formative, il y a les grilles d'évaluation et d'autoévaluation. Comme nous l'avons vu plus haut l'autoévaluation permet de se prendre soi-même pour objet d'évaluation et de donner à l'erreur un autre statut que dans les précédents dispositifs de l'évaluation. Ici, l'erreur est un moyen pour progresser et apprendre. Les grilles d'autoévaluation, en formation, offrent la possibilité de comprendre en cours d'apprentissage

l'endroit des erreurs à travailler. C'est l'occasion pour le formateur de mettre en place une pédagogie différenciée par des objectifs individualisés.

2.4.2 - L'Evaluation Soutien d'Apprentissage (ESA)

L'Evaluation Soutien d'Apprentissage (ESA) ou, pour les anglophones, *assessment for learning* (Black & Wiliam, 2009) interroge la place de la régulation dans l'évaluation formative ou *formative assessment*. L'expression *assessment for learning* nous vient de Black (1986) afin « *de dynamiser, voire à proposer une option à l'évaluation formative »* (Mottiez Lopez, 2015, p. 91) de sorte à impliquer davantage les apprenants (Stiggins, 2005). *« L'évaluation-soutien d'apprentissage fait partie des pratiques quotidiennes des élèves et des enseignants qui, individuellement et en interaction, réfléchissent et réagissent à l'information provenant d'échanges, démonstrations et observations afin de favoriser les apprentissages en cours »* (Allal & Laveault, 2009, p. 102). Cette évaluation permet aux formateurs et aux formés d'accroitre les échanges entre eux, mais aussi entre formés. Elle est plus fréquente, ne se réduit pas aux « *moments formatifs »* : elle utilise tous les éléments signifiants du quotidien, s'envisage dans la différenciation pédagogique, développe l'autocontrôle de la tâche à réaliser (Stiggins, 2005) favorise l'autoévaluation, l'évaluation entre pairs, la coévolution formateur-formé et s'intéresse aux « *relations interactives, dialogiques et contingentes entre enseignement et apprentissage »* (Allal & Laveault, 2009, p. 103).

De son côté Earl (2003) propose de différencier *assessment for learning* (évaluation des apprentissages) et *assessment as learning* (évaluation en tant qu'apprentissage). Le premier serait sous la responsabilité principale de l'enseignant tandis que le second sous celle des élèves. On peut d'ailleurs noter que la position de Vial (2012) sur l'autoévaluation comme compétence à développer est proche de celle de Earl (2003) et de l'*assessment as learning.* La conférence internationale sur l'évaluation-soutien d'apprentissage de 2009 propose quant à elle d'englober les deux distinctions de Earl (2003). En ce sens, « *le modèle de régulation permet d'unifier ces différentes définitions de l'évaluation et de représenter l'évaluation sur un continuum variant d'une régulation assumée par l'enseignant à une régulation assumée par l'élève* (Laveault, 2012, p. 118).

Dans une perspective d'autorégulation par le formé de ses apprentissages, Hadji (2012) établit que l'autorégulation est une dimension importante des processus cognitifs, présente tout au long de l'apprentissage. De plus, pour qu'il y ait autorégulation, l'apprenant doit s'engager

personnellement (Butler &Winne, 1995) par la détermination du but de l'apprentissage, la planification des activités à réaliser, le contrôle en cours de réalisation, la vérification, et le réajustement des activités grâce aux critères. Aussi, l'autorégulation est appréhendée par Laveault (2012) comme un moyen de « *faire progresser* » l'ESA. Il observe (Ibid, p. 127) qu'il n'y a pas de métacognition sans régulation de la motivation et régulation émotionnelle. En effet, selon cet auteur, les stratégies d'ESA ne sont pas généralisables à tous les apprenants au vu des facteurs cognitifs et affectifs différents chez chacun des sujets. De plus, « *le but de l'ESA n'est pas seulement de faire en sorte que l'élève apprenne de ses erreurs, mais aussi qu'il ait l'occasion de célébrer ses réussites afin de développer ses propres compétences en matière de jugement d'évaluation* » (Ibid, p. 127). Il s'agit donc ici de sortir de la simple maîtrise des apprentissages reliées à la maîtrise des objectifs et à la perspective de l'évaluation sommative ou certificative, pour une « *posture de reconnaissance* » (De Ketele, 2012, p. 203) où chaque apprenant peut agir avec ses stratégies, son rythme, ses progrès, promouvoir « *l'apprenant en tant que personne apprenante ; accepter l'apprenant dans ses démarches d'apprentissage ; valoriser l'apprenant en reconnaissant ses progrès ; être reconnaissant envers l'apprenant pour ce qu'il fait en vue de progresser* » (De Ketele, 2012, p. 203).

Nous comprenons bien ici que nous ne sommes plus dans l'évaluation formative de 1979. D'ailleurs est-on encore dans la cybernétique ? Ne serait-il pas intéressant de situer le dispositif Evaluation Soutien d'Apprentissage au sein du systémisme ou de la systémique ? De plus, la dimension de l'évaluation et du contrôle a largement évolué entre 1979 et aujourd'hui : « *il ne s'agit donc plus d'une posture de contrôle pour réguler* » (De Ketele, 2012, p. 203). Il est fondamental dans le dispositif Evaluation Soutien d'Apprentissage de pouvoir comprendre où se situe l'erreur pour pouvoir opérer une régulation. Il y a donc bien un rapport à une règle, une norme, un référentiel que l'évaluateur cherche à faire intégrer à l'apprenant (Vial, 2012). Dans cette optique, nous ne sortons pas du contrôle, nous transitons d'un modèle moins « *ouvert* » vers un modèle plus « *ouvert* » : le contrôle est toujours là, même si l'apprenant en comprend mieux ses critères, voire participe à leurs élaborations. Ce qui peut induire une plus forte motivation et un meilleur vécu de la situation d'évaluation, tandis que la célébration des réussites, et la régularisation au sens de Vial (2012) restent présentes.

2.4.3 - La place de l'auto-évaluation

Un des leviers important de ce dispositif semble être l'autoévaluation comme moyen, au service de l'autorégulation des sujets. S'auto-évaluer, c'est se prendre soi-même pour objet d'évaluation. Cela passe par un processus d'altération (Ardoino, 2000), une relation à l'autre qui instaure du changement. Pour Scallon (2007), l'auto-évaluation *est « une démarche visant à la fois à responsabiliser les individus et à les placer aux premières loges du feed-back dans un contexte d'évaluation formative » (*Scallon, 2007, p. 296). Deux types de processus cognitifs d'autoévaluation sont identifiés : une évaluation par soi-même « *qui consiste à utiliser de manière relativement autonome une série de critères, internes ou externes pour évaluer » (*Paquay, Allal & Laveault, 1990, p. 12) et une évaluation de soi qui « *possède un volet affectif et qui comprend le savoir métacognitif sur soi-même » (*Laveault, 2012, p. 121).

Vial (2000), envisage l'auto-évaluation dans une dialectique entre autocontrôle et auto-questionnement. L'autocontrôle renvoie à une compétence indispensable de réajustement ou de correction. Les études en psychologie cognitive (Nguyen-Xuan & Richard & Hoc, 1990) vont dans le sens de l'importance de ce « *processus d'autocontrôle de l'activité »* et vers l'idée de métacognition comme instance de l'expertise. L'autocontrôle est nécessaire à l'auto-évaluation, il correspond au feedback de Scallon (2007) au sein de l'évaluation formative, mais aussi à toutes les procédures de régularisation présentes dans l'évaluation gestion comme dans l'évaluation formatrice ou régulation des systèmes complexes. L'apprentissage est relié ici à une intégration des procédures pour la fabrication d'un produit (auto-bilan), « *l'évaluation disparait au profit du seul contrôle, pour prendre le statut d'outils pour acquérir des savoirs en situation »* (Vial, 2012, p. 90).

Si l'autocontrôle est une condition *sine qua non* à la réussite d'un apprentissage par un bouclage rétroactif ou feedback (Hattie & Timperley, 2007), l'auto-évaluation dispose d'un autre versant dynamique : l'auto-questionnement. À la différence de l'autocontrôle qui recherche la solution, l'auto-questionnement permet la recherche de sens, *« d'apprendre le monde, de prêter du sens à ce qui est vécu dans la formation, de « voir dans le vide »* (Vial, 2000, p. 183). Ce processus s'éduque avec les managers comme avec les étudiants par le travail des critères, du projet, de la posture et des objets à évaluer. Cette conception de Vial (2000) est différente de celle de Scallon (2000) qui envisage l'auto-questionnement comme « *une stratégie d'auto-vérification de leurs apprentissages par les élèves »* (Scallon, 2000, p. 113). C'est, pour Vial (2000), un travail de mise en suspens, de questionnement éthique,

une invitation à la praxis (Imbert, 1990) pour réorienter son action. A ce sujet, Vial (2000, p. 202-203) identifie six principes d'intelligibilité de la situation de formation dans une perspective d'auto-questionnement : observer-écouter, parier sur les potentialités de changement, mettre en scène les questions, saisir les opportunités pour impulser des remaniements, rester étranger et se centrer sur le sens en train de se construire. L'auto-évaluation se caractérise donc par un double mouvement, *« dans l'auto-évaluation, le premier niveau consiste à intégrer les normes […]. À un deuxième niveau, pour appréhender les situations, le sujet doit prendre conscience de son fonctionnement : quelles sont ses aptitudes, ses croyances et ses attitudes ? […] Le processus d'autoévaluation vise une distanciation et une mise en perspective des parcours*» (Poplimont, 2009 p.6).

Pour autant, l'auto-évaluation n'est pas sans piège. Allal (1999, pp. 47-52) en décrit cinq : la confusion des rôles, la confusion des buts, le chantage affectif, la création de nouvelles inégalités, l'existence d'attentes conflictuelles. L'auto-évaluation est donc un levier de promotion des sujets « *à conceptualiser, non pas comme l'acquisition de mécanismes de conformité, mais comme la possibilité de répondre en conformité quand c'est nécessaire* » (Vial, 2000, p. 182).

L'évaluation formative : synthèse

Modèle de la gestion, dispositif évaluation formative	
Mode de pensée cybernétique	Système fermé et monofonctionnel pour obtenir un produit identique à ce qui est prévu
Registre de pensée	Pensée stratégique et managériale
Paradigme mécaniste	La logique, le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et la régularisation
Logique de contrôle	La planification pour la maîtrise, la contrainte pour résoudre des problèmes et trouver des solutions rationnelles dans un temps chronologique
Objet évalué	Procédures, protocoles, moyens
La gestion	Evaluer c'est gérer et rationaliser les pratiques, maîtriser les situations, la valeur est dans l'économique (efficacité - coût)
Principes du dispositif d'évaluation	L'évaluation formative est un type de contrôle pendant l'apprentissage qui sert à apprendre de ses erreurs et non à valider le dispositif. En ce sens, l'évaluation formative est la mise en procédure d'entraînements à l'évaluation sommative.
Outils/Méthodes	La « pédagogie différenciée » les grilles d'auto-évaluation en formation, dans le monde de l'organisation sous la forme de l'analyse des systèmes, au sein des démarches qualités tel que *Total Quality Management*, dans le travail du consultant externe qui apporte l'expertise et s'intègre au système qu'il doit évaluer, dans le thérapeutique par la médiation/remédiation.

Tableau 17 - Le dispositif de l'évaluation formative

Le tableau ci-dessus reprend les éléments de la posture de l'évaluateur dans l'évaluation formative. C'est un systémicien qui agit pour obtenir l'identique de ce qui est programmé. Il est dans un système fermé et met en place une boucle cybernétique de remédiation pour davantage de cohérence entre l'activité prévue et l'activité réalisée. Il est dans la pensée stratégique et managériale (Vial, 2012, p. 239), le paradigme mécaniciste, la logique de contrôle et la gestion des procédures. Ici l'évaluateur active des leviers pour signifier au sujet, qu'à l'occasion de dysfonctionnements, d'erreurs qu'il fait, il est possible de s'améliorer. Ainsi l'erreur n'est pas la faute morale qu'il faudrait racheter mais au contraire l'occasion de la réguler (De Ketele, 2012), de la mettre en travail par un processus cognitif et métacognitif. L'erreur bénéficie dans ce dispositif d'un « statut d'écart », un manquement logique pour une mise en travail par la remédiation (Bonniol et Vial, 1997). C'est l'occasion d'apprendre et de s'autoréguler. L'évaluateur permet donc au coaché de s'entrainer à résoudre des problèmes à partir de l'apprentissage de ses erreurs. Il agit pour stabiliser le système et faire en sorte que le sujet soit un agent au sens d'Ardoino (2000, p. 172), un exécutant responsable de ses actes en cohérence et en pertinence avec le programme. Les stratégies remédiées et travaillées lors de l'évaluation mèneront à la réussite du sujet. Dans cette perspective, l'autoévaluation est un *« levier dynamique […] jouant l'entre-deux entre auto-contrôle et auto-questionnement »* (Beroud, 2016, p. 308).

Mode de pensée	**Registre de pensée**	**Paradigme**	**Logique de l'évaluation**	**Objet évalué**	**Modèle évaluation**	**Dispositif(s)**
Systémie, cybernétique	Stratégique et managériale	Mécaniciste	Contrôle	Procédure	Gestion	Evaluation formative

Tableau 18 - L'évaluation formative

2.5 - L'évaluation formatrice

Le dispositif d'évaluation formatrice appartient au modèle de la gestion des procédures, dans une logique de contrôle, pensé dans le systémisme, le second courant de la systémie (Vial, 2012). Dans ce modèle de pensée, le système s'entend comme un ensemble organisé, un tout composé de ses parties, ouvert sur un environnement où tous les éléments sont en inter-relations et interdépendants. Contrairement à la cybernétique, le système n'est pas isolé, mais inclus dans un environnement. Cette théorie des systèmes ouverts simples hiérarchise les fonctions à remplir selon le contexte : c'est un système plurifonctionnel. Sont distingués par

Vial (2012) les systèmes ouverts simples (systémisme) et les systèmes ouverts complexes (systémiques). De nombreux auteurs tels Durand (2013), Lerbet (1997), Le Moigne (2006) ne font pas cette différence. Ils identifient simplement cybernétique et systémique.

Ici, la procédure fait système avec son exécutant. Le sujet est davantage autonome et acteur de sa tâche. Il doit s'adapter au milieu dans lequel il évolue mais la réciproque est vraie : le milieu doit aussi s'adapter au sujet. De plus, il n'y a pas une seule procédure pour réaliser le produit : « *le même état final peut être atteint à partir d'états initiaux différents, par des itinéraires différents* » (Von Bertalanffy, 1973, p. 38). Nous ne sommes plus dans une boucle de régulation pour reprendre le programme, mais dans une spirale pour négocier la suite du programme afin d'utiliser autrement l'erreur. On parle de « *régulation de divergence* » par rapport à un écart et non à une erreur. L'image de la spirale est un saut qualitatif où il ne s'agit plus simplement de faire mieux mais de faire autrement, en changeant la démarche pour arriver au produit attendu. Associée « *Poly-Re* » (Morin, 1980), la régulation dispose d' « *un circuit spiral qui se déplace à chaque fois qu'il revient sur lui-même* » (Morin, 1986, p. 132). Genthon (1993) à partir des travaux de Piaget (1968) sur le « *système régulatoire* », parle de « *régulation majorante* » à propos de la spirale, elle est « *ré interrogation des modèles à partir desquels la régulation externe peut s'effectuer, ouverture du projet, modification des programmes, gestions des situations faisant émerger de nouvelles significations qui peuvent alimenter le projet ou amener à sa régulation même* » (Genthon, 1993, p. 47).

- **L'évaluation formatrice, un courant local (aixois) d'une régulation en spirale**

Dans la perspective de développer l'autocontrôle de l'apprenant dans des situations où *« réajuster reviendrait à rétroagir sur les méthodes et démarches qui ont conduit à l'erreur, à optimiser ce qui a bien fonctionné et à essayer de généraliser ce qui a amené la réussite »* (Poplimont, 2000, p. 215), l'évaluation formatrice, pensée dans le systémisme, trouve toute sa place. L'évaluation formatrice est un courant local (Aix-en-Provence) autour de Nunziati (1990), tendant à mettre en actes les expérimentations de la thèse de Bonniol (1981) sur le rôle de la communication des critères sommatifs aux formés et l'impact sur la réussite des attendus. L'évaluation formatrice est pour Abrecht (1991) *« l'une des formes les plus élaborées de l'évaluation formative »* (Abrecht, 1991, p. 40), elle s'inscrirait ainsi dans une continuité de la régulation.

Pourtant elle s'est construite contre la formative en se centrant davantage sur le producteur et/ou l'apprenant en l'associant notamment à la formulation des critères d'évaluation au cours de la production. De plus, là où dans l'évaluation formative le dispositif était centré sur le savoir du formateur, dans l'évaluation formatrice, on se focalise sur la fabrication des critères par le producteur. En ce sens, l'apprenant formalise les critères et recherche la procédure à mettre en place pour arriver au produit attendu. Grâce à sa compréhension des critères et sa capacité d'autogestion en continu de l'erreur, il peut réguler ses procédures dans la l'atteinte du produit attendu. Il bénéficie d'un étayage de connaissances d'une personne ressource (le formateur, le cadre, le consultant) dès qu'un critère n'est pas clair. Ici, la tâche et son réalisateur font système. L'évaluation ne consiste plus à améliorer pour « faire mieux » en termes de programme comme dans l'évaluation formative mais à provoquer de la réorientation pour « faire autrement » grâce aux régulation**s** de divergence du projet, avec la prise en compte d'une part d'imprévisibilité et de négociations possibles. La régulation de divergence donne un autre statut à l'erreur qui devient un dysfonctionnement ayant du sens, un écart du prévu à travailler.

Cette régulation fait sortir le sujet de la boucle de remédiation de l'évaluation formative vers une spirale de régulations organisées en système. Elle permet une réorientation pour s'écarter du dispositif prévu et pas seulement un réajustement. La régulation est l'occasion de choisir ensemble la suite, de remettre en question le référentiel, de s'ouvrir vers de l'imprévu négocié (Cardinet, 1990) et contractualisé avec l'apprenant :

> «*Ce travail d'exploration en commun permet de modifier, chaque fois que cela paraît utile, la carte d'études collectives et les plans de formation individuels, qui sont ainsi négociés, au sens où ils sont le résultat d'interactions multiples, l'enseignant apprenant à découvrir ce qui est possible pour les élèves et ce qui fait obstacle pour certains, les élèves essayant de se représenter ce qui est attendu d'eux et le chemin pour y parvenir »* (Cardinet, 1990, p. 151).

Au cœur de cette régulation de divergence, il y a l'auto-évaluation, « *l'intérêt de l'auto-évaluation est le passage obligé par la verbalisation ou l'écriture personnelle qui oblige à une reformulation du critère, et à une comparaison réelle avec le travail effectué »* (Nunziati, 1990, p. 63). Dans l'évaluation formatrice, l'auto-évaluation est une compétence-clé à acquérir, elle est l'objet d'un apprentissage spécifique au sein du dispositif prévu. Le critère est celui qui permet de travailler son auto-évaluation. Il est un outil d'amélioration en continu

et peut évoluer. L'auto-évaluation ne peut se réduire « *à un cochage sous forme de croix et de traits qui évite la verbalisation, la reformulation des critères, c'est lui ôter le principal de son rôle dans la construction et l'organisation des connaissances* » (Nunziati, 1990, p. 63).

- **Auto-contrôle de la tâche et métacognition**

Ce dispositif d'auto-contrôle interne du sujet active le levier des mécanismes de métacognition de l'apprenant par un travail de verbalisation interne. « *La métacognition se rapporte à la connaissance qu'on a de ses propres processus cognitifs, de leurs produits et de tout ce qui y touche* » (Flavell, 1976, p. 232). Elle permet au sujet de réfléchir sur ses propres processus mentaux. Le travail de métacognition se réalise à partir des critères par la verbalisation de l'action en cours dans l'objectif d'obtenir le produit fini.

Dans l'évaluation formatrice, l'objet du travail « *est évidemment le produit que la tâche désigne, mais surtout la démarche choisie par l'élève pour résoudre le problème que la tâche lui pose : qu'il sache ce qu'il fait, pendant qu'il le fait, pour pouvoir réajuster sa stratégie et donc adapter son produit à la norme que la classe a préalablement établie* » (Vial, 1987, p. 16). Cela passe par une rationalisation de la tâche où le formé est amené à verbaliser, expérimenter et hiérarchiser. L'autocontrôle du formé se développe en situation grâce à deux sortes de critères : les critères de réalisation sur les procédures (le comment faire) et les critères de réussite dans le produit (le comment sait-on que c'est bien fait ?). La posture du formateur (du consultant, du cadre) s'en trouve modifiée par rapport à la formative car il n'est plus seulement celui qui transmet les savoirs et qui les met en relation mais plutôt celui qui se centre sur le comment fabriquer le produit afin que la tâche fasse système avec le formé. Il s'agit d'être aussi une personne ressource mobilisable en termes de savoirs dès que l'apprenant bloque sur un critère, il n'y a donc pas de programme *a priori*. Le responsable du dispositif doit donc modifier ses séquences didactiques en les focalisant sur les tâches complexes à réaliser, tout en appréciant constamment le point de vue de celui qui réalise les opérations.

- **Les quatre phases du dispositif de l'évaluation formatrice**

Dans ce dispositif, Vial (2012) identifie quatre phases : la première phase est celle de l'orientation de l'action. Elle réside dans la communication de l'objectif de la tâche complexe, l'analyse d'un produit normé à erreurs (note de synthèse, dissertation, manœuvre technique,

acte chirurgical…), la verbalisation des critères de réalisation et de réussite. En outre, *« l'analyse en groupe du produit fini attendu est un exercice d'appropriation des critères, mais ce n'est pas le seul possible, il faut en inventer d'autres, comme l'intercommunication de critères dans des binômes composés d'élèves qui n'ont chacun qu'une partie des critères et qui doivent donc les communiquer mutuellement »* (Nunziati,1990, p. 60). Dans cette première phase, la personne ressource peut, au besoin, proposer les apports de connaissances nécessaires à la formalisation des critères. La deuxième phase réside dans la construction de la carte d'étude (Vial, 1987), ou fiche critériée. Elle permet aux producteurs de s'approprier les critères et les procédures à mettre en œuvre pour arriver à la tâche complexe : le produit attendu. Cette carte d'étude est un outil : une ou plusieurs fiches, papier, pourquoi pas numérique, un référentiel évolutif co-construit par les formés permettant une norme d'évaluation. La carte d'étude est le plan qui permet à l'apprenant de construire la base d'orientation (Galpérine, 1980) à son action. Suite à la construction de la carte, le plan de formation individuel de l'apprenant est déterminé. La troisième phase est celle d'exécution de l'action et des essais avec la carte. Elle permet à l'apprenant de confronter la carte d'étude et la gestion de ses erreurs. Cela passe par le choix des entrées dans la carte d'étude par l'apprenant, la réalisation de la tâche, l'autocontrôle de la procédure, le réajustement du plan de formation et l'apport éventuel par la personne ressource de connaissances nécessaires. L'apprenant réinvestit ensuite les réussites et met en place de la remédiation interne. Cette phase est le but du dispositif d'évaluation formatrice. Elle vise la capacité du formé à s'autocontrôler en situation par la « *maîtrise par l'apprenant des opérations d'anticipation et de planification »* (Nunziati, 1990, p. 50). Le sujet doit être capable de se régulariser seul, d'autocontrôler les procédures grâce à une intériorisation des normes de fabrication et plus simplement de produit fini. Cette compétence se travaille par les essais de réalisation avec la carte d'étude. Dans la phase quatre, l'apprenant est contrôlé par la personne ressource ou une personne extérieure sans la carte d'étude. Le schéma ci-dessous reprend ces quatre phases.

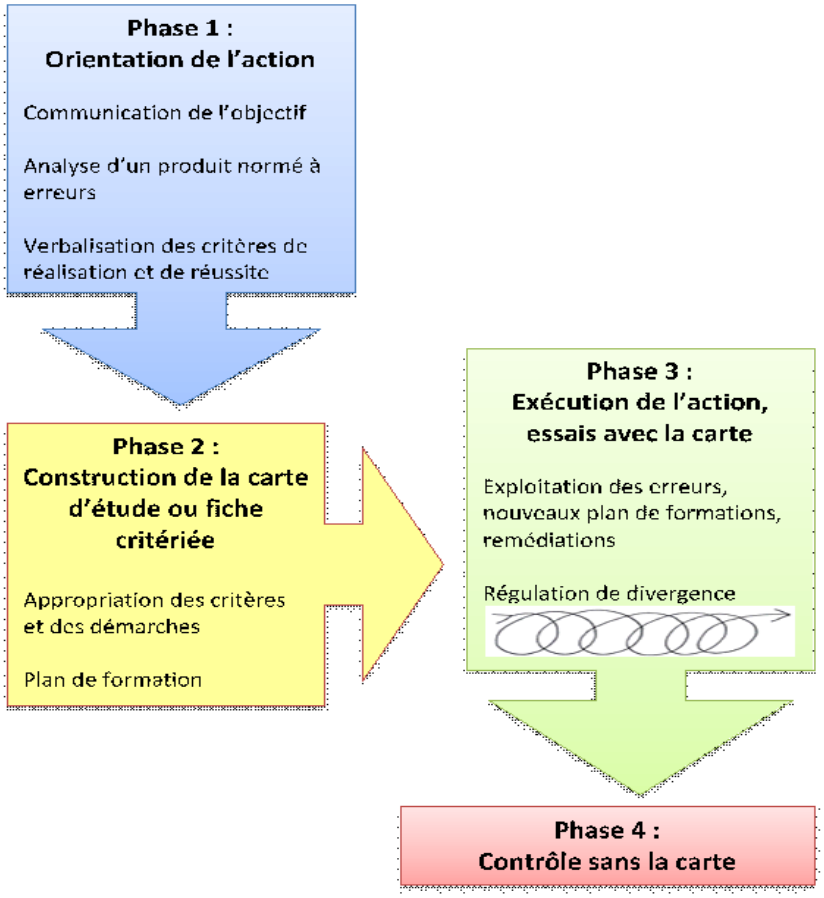


Figure 7 - Le dispositif d'évaluation formatrice

Parmi les outils disponibles dans ce dispositif de l'évaluation, il y a, nous l'avons vue, la carte d'étude qui permet à l'apprenant de réorienter le référentiel et l'action en cours. Elle se retrouve aussi dans les démarches qualité, caractérisées par la désignation et l'attribution (Vial, 2012, p. 283). La désignation donne à voir la qualité par la mise en place d'une ingénierie, tandis que, de son côté, l'attribution est un mouvement de signification. La recherche de la qualité par la désignation va dans le sens de l'évaluation formative : *« même goût pour les procédures discutées puis intériorisées, même effort sur soi pour contrôler les procédures de fabrication des produits »* (Vial, 2012, p. 283). On retrouve, en ce sens, l'évaluation formative dès lors que les professionnels construisent un référentiel interne de démarche qualité et qu'ils régulent pour s'adapter au contexte. Ce peut être le cas avec l'évaluation interne dans la perspective de l'évaluation externe au sein des secteurs sanitaires et médico-sociaux.

L'évaluation formatrice qui s'est construite contre la formative permet de s'intéresser davantage au formé, grâce à un dispositif passant par une rationalisation de la tâche, une verbalisation des critères et un autocontrôle en situation. Le pari de l'évaluation formatrice est

que le formé fera moins d'erreurs, et sera d'autant plus conforme, en comprenant et en s'appropriant les critères tout au long de la procédure de fabrication du produit à réaliser. La spirale de régulation mise en œuvre est « proactive » dans le sens où le sujet s'ajuste sans cesse afin d'obtenir le résultat final escompté. L'évaluation formative est compatible avec la certificative. Celle-ci pourrait même se substituer à la formative notamment lorsque le produit attendu est normé (note de synthèse, manœuvre technique, acte chirurgical…).

Le dispositif d'évaluation formatrice : synthèse

Modèle de la gestion, dispositif évaluation formatrice	
Mode de pensée systémisme	Système plurifonctionnel où la procédure fait système avec son exécutant.
Registre de pensée	Pensée stratégique et managériale, compatible avec magique et objectifs
Paradigme mécaniste	La logique, le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et la régularisation
Logique de contrôle	La planification pour la maîtrise, la contrainte pour résoudre des problèmes et trouver des solutions rationnelles dans un temps chronologique
Objet évalué	Procédures, protocoles, moyens
La gestion	Evaluer c'est gérer et rationaliser les pratiques, maîtriser les situations, la valeur est dans l'économique (efficacité - coût)
Principes du dispositif d'évaluation	L'évaluation formatrice se caractérise par une rationalisation de la tâche, une verbalisation des critères et un autocontrôle en situation. Le pari de l'évaluation formatrice est que l'apprenant fera moins d'erreurs, et sera donc davantage conforme en comprenant et en s'appropriant les critères tout au long de la procédure de fabrication du produit à réaliser.
Outils/Méthodes	La carte d'étude permet à l'apprenant de réorienter le référentiel et l'action en cours. C'est le cas dans certaines démarches qualités où les professionnels construisent un référentiel interne et régulent pour s'adapter au contexte.

Tableau 19 - Le dispositif de l'évaluation formatrice

Le tableau ci-dessus rend compte de la posture de l'évaluateur qui, au sein de l'évaluation formatrice, est un systémicien qui met en travail le problème du sujet dans un contexte où la procédure fait système avec son exécutant. Il est dans un registre de pensée stratégique, compatible avec la pensée magique et la pensée par objectifs (Vial, 2012, p. 304). Ce professionnel est dans un paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle pour une gestion des stratégies à développer. Dans cette perspective, il valorise la maîtrise de la tâche

par l'apprentissage de l'autocontrôle en situation (Nunziati, 1990, p. 50). Le sens de l'action est un déjà-là, il est donné par la norme, l'institution, l'entreprise, il n'est pas à débattre, il est à comprendre. L'évaluateur se focalise sur l'amélioration d'un comment faire en terme de stratégie. L'analyse de la tâche permet d'envisager un autrement en terme d'essais de nouvelles procédures. Celles-ci sont l'objet d'un travail métacognitif pour une meilleure compréhension des stratégies et un autocontrôle vers une conformisation au système. Le sujet évalué est considéré comme un acteur, c'est-à-dire un sujet qui interprète, de façon singulière, le texte d'un autre, au sens d'Ardoino et de son triptyque *« agent, acteur, auteur »* (Ardoino, 2000, pp. 172, 188, 189). L'acteur participe à son propre changement par le travail des critères, l'autocontrôle en situation et le travail d'une divergence possible et d'un imprévu négocié (Cardinet, 1990). Il résultera alors que l'évaluateur « *a réussi sa mission quand l'acteur, fabriquant du produit, prend en charge le retour d'expérience et la capitalisation des connaissances »* (Vial, 2012, p. 305). Le sujet évalué doit pouvoir, à l'issue du dispositif, se prendre davantage en charge, grâce au travail de balisage et de responsabilisation mis en place. Il doit être capable de se considérer comme le principal acteur de son changement, puisqu'il fait système avec son environnement.

Mode de pensée	**Registre de pensée**	**Paradigme**	**Logique de l'évaluation**	**Objet évalué**	**Modèle évaluation**	**Dispositif(s)**
Systémie, systémisme	Stratégique et managériale compatible avec magique et objectifs	Mécaniciste	Contrôle	Procédure	Gestion	Evaluation formatrice

Tableau 20 - L'évaluation formatrice

2.6 - L'évaluation-régulation des systèmes complexes

L'évaluation-régulation des systèmes complexes, pensée dans la systémique (Vial, 2012) permet au professionnel d'évaluer des systèmes connectés entre eux et de provoquer des régulations par l'utilisation des paradoxes. Durand (2013, pp. 47-48) identifie deux types d'évaluation systémique : l'une, à partir des années cinquante, centrée sur les structures, l'information et une régulation de « *totalité »* et l'autre, dans les années soixante-dix, qui met en exergue la communication et l'autonomie. Dans cette distinction, on retrouve la différence entre cybernétique et systémique, Durand (2013) entend parler ici par systémique du mouvement d'ensemble de la systémie. Comme nous l'avions repéré ci-dessus à propos du

systémisme, Vial (2012) propose trois modèles d'ouverture du système et non pas deux, mais reconnaît la proximité des deux derniers : « *la systémique, c'est la même chose que le systémisme mais en plus compliqué : on passe du système au système de systèmes. Un système n'y est plus conçu en lui-même, il est toujours connecté avec d'autres systèmes avec lesquels il « fait système » ; on emploie alors l'expression de « système complexe » : le système est composé de systèmes en grappes* » (Vial, 2012, p. 326). La systémique est un système ouvert interconnecté avec d'autres systèmes en grappe. Grâce aux flux, le système est un « nœud » d'un réseau qui peut bénéficier de plus d'autonomie et d'auto-organisation. En ce sens, la systémique « *peut être considérée aussi bien comme une manière générale de voir les choses ou les systèmes, que comme une méthode de traitement de la complexité* » (Durand, 2013, p. 50). En outre, dans la systémique, les sujets sont appréhendés comme « *un système vivant, avec des mouvements entrants et sortants, qui, pour obtenir un équilibre plus ou moins stationnaire, se régulent de l'intérieur (endo-régulation) et sont régulés de l'extérieur (exo-régulation)* » (Poplimont, 2000, p. 219).

2.6.1 - Les dispositifs de la systémique et outils

En tant que discipline, la systémique se donne pour objectifs de préciser des frontières, des relations, des structures, des lois ou propriétés émergentes. Elle regroupe des démarches théoriques, pratiques, méthodologiques et pose des problèmes d'observation, de représentation, de modélisation et de simulation. C'est le modèle des systèmes complexes, le système des systèmes (Le Moigne, 1990), réseaux de réseaux comme celui du réseau neuronal, de la linguistique, la psychanalyse, des bourses mondiales ou du réseau internet où chacun est le nœud de la toile. Les champs d'application de la systémique sont prolixes : la biologie, l'écologie, l'économie, l'informatique, la robotique, les sciences de la gestion, la psychologie, la psychanalyse, les thérapies de groupe, les sciences sociales et les sciences politiques.

La méthode systémique passe par l'utilisation et la maîtrise des paradoxes. Le paradoxe « *est une contradiction qu'on renonce à élucider* » (Ardoino et De Peretti, 1998, p. 100). Il « *provient du regard du sujet* » (Gouloubief, 2013, p. 217) et trouve sa source dans l'antagonisme de deux éléments. Ceux-ci sont mis en perspective par une oscillation jusqu'à une bifurcation, un choix qui réorganise le système « *au départ, une alternative dont les deux pôles sont contradictoires, s'excluent mutuellement. Il y a paradoxe lorsque le fait même de choisir l'un des pôles déclenche un processus qui conduit au choix du pôle inverse, lequel*

ramène au choix premier et ainsi de suite » (Barel et Mitanchey, 1990, p. 244). Chez ces auteurs, le paradoxe mène à la résolution du problème tel le « *double bind »* des thérapies brèves (Watzlawick, 1980, p. 26). Cette conception du paradoxe mène le sujet à maîtriser la complexité. Une telle approche traduit une appartenance au paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle pour une « *maîtrise du paradoxe »* (Barel, 1989, p. 240) qui ne resterait qu'à la porte de la contradiction « *le paradoxe (Barel) est justement, par l'effet d'une contorsion extraordinaire de la raison, un ultime vouloir de purification de l'impureté. On se cantonne finalement dans l'antichambre de la contradiction »* (Ardoino et De Peretti, 1998, p. 30). Sortir de l'expertise serait possible pour Ardoino et De Peretti (1998) mais est-ce vraiment envisageable dans la systémique ?

Parmi les outils de ce modèle de pensée, Durand (2013) identifie l'analogie, les techniques d'aide à la décision, la représentation graphique et la modélisation.

- L'analogie est un raisonnement qui associe des domaines différents par l'expression d'un « *c'est comme… »,* par une dichotomie analytique et synthétique. Elle prend la forme d'une image simple, d'un symbole, d'une métaphore, d'un isomorphisme, d'un modèle.

- Les techniques d'aide à la décision permettent de résoudre des problèmes complexes. En ce sens la recherche opérationnelle permet de transférer des méthodes scientifiques d'analyse et de calcul vers l'activité humaine par des outils tels que la combinatoire pour des paramètres élevés à prendre en compte, l'aléatoire par l'utilisation des moyennes ou des probabilités et la concurrence par la prise en compte d'avis divers. Les études combinatoires quant à elles, proposent deux méthodes : l'algorithme, procédure opérationnelle menant à la solution et la programmation linéaire permettant de mettre en adéquation ressources et contraintes. Enfin la théorie des jeux (Von Neumann et Morgenstern, 1944) est utilisée au niveau macro décisionnaire : politique, militaire, économique entre deux stratégies, la lutte ou la coopération.

- La représentation graphique est un langage qui vise à illustrer un propos d'une manière visuelle. Des formes graphiques peuvent être utilisées tel que le diagramme, la matrice à trois dimensions, la carte, le réseau. « *Le langage graphique fait partie intégrante de la modélisation systémique ; en raison de ses qualités propres, il doit être considéré comme un outil privilégié »* (Durand, 2013, p. 58).

- La modélisation permet de représenter une réalité établie par la construction d'un modèle. On distingue le modèle cognitif qui ne retient que les éléments signifiants du système dans sa représentation ; le modèle décisionnel afin de schématiser les éléments à prendre en compte pour résoudre le problème ; le modèle prévisionnel afin de déduire le futur grâce aux éléments passés et actuels (Big data). Les modèles peuvent être représentés sous quatre formes : la maquette, le schéma, le modèle cybernétique pour prévoir la remédiation et le modèle numérique par l'utilisation de l'ordinateur notamment.

2.6.2 - La modélisation de l'évaluation-régulation des systèmes complexes entre procédures et processus

Dans l'évaluation-régulation des systèmes complexes, l'évaluateur travaille les procédures et les processus (Vial, 2012) pour gérer les situations. Il met en place une *« régulation récursive »* (Vialle, 2006) c'est-à-dire un processus auto producteur où cause et production sont entendus en même temps. C'est un principe de causalité circulaire en synchronie, « *l'homéostasie, boucle dans la boucle, régénère la boucle qui la génère »* (Morin, 1981, p. 194). On parle aussi de boucle de régulation et de spirale : s'il y a retour au référentiel, à la règle, il y a aussi divergence et création de nouveauté à partir du prescrit. La régulation de conformité et la régulation de divergence permettent de s'orienter vers du stable. *« Le poly-RE, peut occasionner un temps spiral : un circuit spiral qui se déplace à chaque fois qu'il revient sur lui-même »* (Morin, 1986, p. 342). De plus, le sujet évalué n'est plus seulement surdéterminé par le programme, comme dans l'évaluation formative, ou le produit fini à obtenir, comme dans l'évaluation formatrice, mais invente aussi l'action en cours. « *La régulation systémique n'est plus un simple réajustement, c'est aussi une invention. Réguler ne signifie pas seulement devenir adéquat à une norme préétablie, régulariser mais aussi inventer une organisation »* (Bonniol et Vial 1997, p. 319). Contrôle et non contrôle sont en récursivité. Cette conception de la régulation concerne aussi le système de représentations sociales : *« le système périphérique joue un rôle de régulateur vis-à-vis du système central, pour préserver son équilibre que ce soit en le défendant contre des informations par trop de contradictoires, ou en intégrant progressivement des éléments nouveaux »* (Poplimont, 2000, p. 210-211).

Pour atteindre le changement, la méthode consiste à intervenir sur le système régulatoire en favorisant chez et avec les sujets un processus paradoxal d'appropriation et de distanciation.

La régulation récursive est active lorsque d'une part, il y a régularisation avec retour au programme ou à l'attendu final par la correction de la trajectoire et, d'autre part, une remise en cause des pratiques pour réorienter l'action. Ainsi, en modifiant un sous-système, les interconnexions déclenchent des régulations en chaînes et l'ensemble du système est impacté. Les procédures peuvent être alors modifiées et négociées dans une perspective, par exemple de référentialisation (Figari et Remaud, 2014). Le sujet est ainsi appelé à « *articuler deux logiques contraires* » (Poplimont, 2007, p. 11), à assumer et maîtriser ses contradictions par une articulation entre conformisation et autonomie entre A et NON A de la pensée conjonctive (Morin, 1986) et de la dynamique du tiers inclus pour être à la fois même et autre (Lupasco, 1987). Selon les auteurs, un débat épistémologique existe quant aux résultats du changement travaillé. En effet, différents courants coexistent : Barel (1989) prône la recherche du paradoxe pour une oscillation vers une double posture en va-et-vient. Durand (2013) propose une mise en perspective vers la résolution de problèmes. Ardoino et De Peretti (1998) invitent à dépasser le paradoxe vers le travail de la complexité pour prévenir le risque de ne pas interroger le sens créé par le va-et-vient. Vial (2012) rejoint Ardoino et De Peretti (1998) et insiste sur l'idée que le bouclage récursif est surdéterminé par le programme vers du stable, un aplanissement des situations, un compromis, un meilleur positionnement entre les éléments de contradiction. Le sujet pourra, au sein d'un camaïeu, choisir une des solutions : entre le blanc et le noir, une multitude de nuances de gris est possible. Remarquons que l'école de Palo Alto, qui se réclame de la systémique, va en ce sens en formalisant la mise en place des thérapies familiales et des thérapies brèves dans la perspective de débloquer des dysfonctionnements, résoudre les problèmes entre les sujets (Watzlawick, 1980) mais aussi de mieux communiquer en empathie et de manière non directive (Rogers 2005). Cette école promeut la centralisation des interrelations dans le système et l'on voit bien ici que la résolution de problèmes et la recherche de stabilité est, pour la mouvance Palo Alto, une évidence revendiquée. Cependant nous noterons que, théoriquement, cet aspect peut être mis en débat. En effet, Vial (2012), relève que ce dispositif peut aussi mener à une aporie, en ce sens qu'il met en travail des « *énergies vitales* » (Lerbet, 1991) par la stratégie ou la spirale de la « godille ». Autrement dit, il s'agit d'activer le paradoxe à partir de contradiction : celle-ci n'est paradoxale que si elle articule des niveaux différents (Barel, 1989, p. 55-83). Le fait de choisir un des contraires mène automatiquement à l'autre contraire qui renvoie lui-même au premier contraire et ainsi de suite. Cette stratégie joue de l'alternance des antagonismes. Elle conjugue et utilise les hiérarchies enchevêtrées du paradoxe (Dupuy, 1993) qui mène à mieux gérer les situations.

Pour Dupuy (1993), les enchevêtrements et l'autonomie sont au cœur du paradoxe, « *l'autonomie se fonde sur le paradoxe de l'autoréfutation. Le paradoxe est de l'ordre du lien, de la liaison, de la relation, de la différenciation, de la séparation* » (Poplimont, 2000, p. 224). Les hiérarchies enchevêtrées contiennent le A et le NON A.

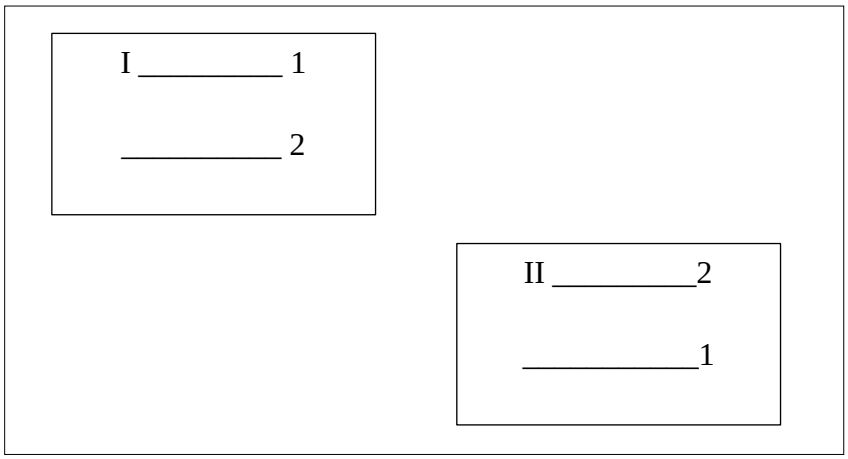


Figure 8 - Les hiérarchies enchevêtrées, d'après Dupuy (1993, p. 117)

La première phase du dispositif d'évaluation-régulation des systèmes complexes est construite à partir de pratiques prescrites dans des référentiels, règles de bonnes pratiques, codes déontologiques.

S'ensuit une phase d'analyse où est abordée la dimension du contrôle et celle du non-contrôle, de la régulation de conformité et la régulation de divergence permettant de s'orienter vers du stable, pour une appropriation, une exploration de postures possibles de la pratique. Cela permet alors de déclencher de la réorientation, du changement chez le sujet pour davantage de complémentarité et d'articulation au sein de sa professionnalité. Le schéma ci-dessous illustre ces différentes phases.

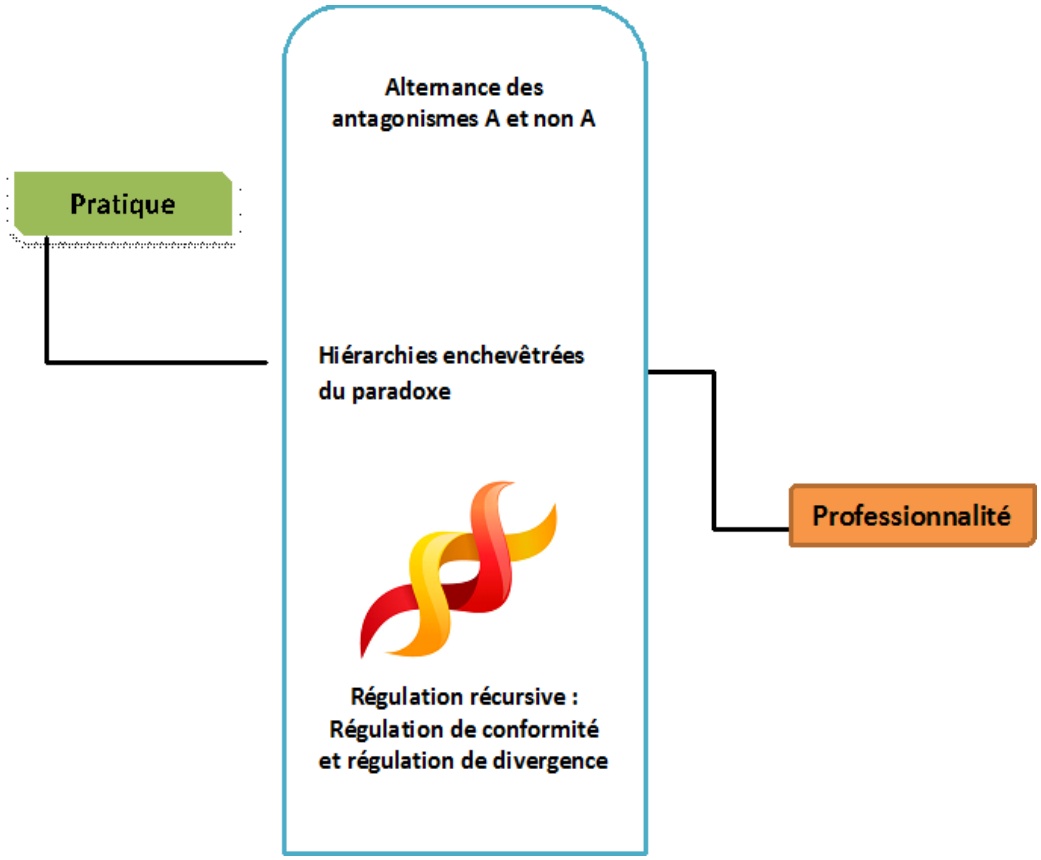


Figure 9 - Le dispositif de l'évaluation des systèmes complexes

2.6.3 - Les outils du dispositif de l'évaluation-régulation des systèmes complexes

Parmi les outils de ce dispositif, il y a le « le journal de bord » du formé entre ce qui peut être attendu de lui lors de la formation, souvent identifié dans un cahier des charges, et la recherche de sens pour lui (Poplimont, 2002). Cela permet de rendre compte de son trajet du point de vue du référentiel mais aussi d'exprimer ses errances, de devenir conforme et de s'en émanciper. Il y a aussi la direction de mémoire entre fabrication d'un produit fini, poiésis et création/agir, praxis (Lerbet-Séréni, 1999, p. 173). Dans les deux outils précédents, même s'il y a de l'accompagnement, le guidage reste principal. L'accompagnement se fait à l'occasion de la fabrication d'un produit fini, autrement dit le projet surdétermine l'objet et la relation. Ces deux outils montrent que le bouclage systémique permet, en fait, de rester dans la gestion même si l'accompagnement est présent à certains moments.

L'analyse des pratiques envisagée par la Haute Autorité de Santé (HAS) est aussi un exemple d'évaluation-régulation. Dans ce dispositif, il s'agit pour le formateur-animateur d'interroger

la pratique des professionnels par l'étude de situations[3]. L'HAS envisage quatre modalités : la sélection des situations posant problème ; la réalisation d'une bibliographie ; la présentation des situations cliniques en réunion et la mise en place des actions d'amélioration et des modalités de suivi. Si l'on s'intéresse plus précisément à la troisième modalité qui est le cœur du dispositif, un participant expose une situation en groupe restreint, les autres professionnels envisagent d'autres manières de faire, l'exposant exprime ce qui fait sens pour lui dans ce qu'il a entendu et enfin des actions d'amélioration, des protocoles, de nouveaux chemins cliniques sont mis en place par le groupe dans l'objectif d'un suivi, *« il est fondamental d'analyser son expérience afin d'initier un changement de comportement. La reconnaissance et la valorisation des expériences prennent appui sur la dynamique de groupe, qui a une fonction facilitatrice »* (Poplimont, 2009 p.6). On retrouve ici la boucle récursive entre la bonne pratique qui mène à la régulation de conformité et d'autres manières d'habiter le problème avec la régulation de divergence. Si l'analyse des pratiques n'est pas nouvelle en formation, les dispositifs proposés par l'HAS insistent sur la nécessité de résoudre les problèmes, voire de les réguler dans une perspective de conformité. En ce sens, la dimension du contrôle reste présente et surdéterminante. Enfin, certains professionnels de « l'accompagnement » se réclament de la systémique tel certains les coachs ou consultants.

On le voit, le dispositif de l'évaluation-régulation des systèmes complexes permet d'osciller au sein d'éléments antagonistes et paradoxaux, « *les deux mouvements sont contradictoires et pourtant indissociables, le fait de passer de l'un à l'autre est susceptible de mener à de l'intégration »* (Poplimont, 2000, p. 224-225). C'est un entre-deux qui permet de faire les deux en même temps, d'assumer les paradoxes, de faire coexister les contraires et, par voie de conséquence, de les gérer. L'enchaînement de la régulation de conformité et la régulation de divergence permettent de s'orienter vers du stable, « *l'articulation est conçue comme génératrice d'une dynamique qui engendre un temps de dépassement, lui-même point de départ de nouvelles tensions contradictoires susceptibles de s'articuler »* (Poplimont, 2000, p. 228). Le changement obtenu permet davantage de complémentarité et d'articulations au sein de la professionnalité. L'évaluation-régulation peut venir en étayage de l'évaluation formative, formatrice ou certificative.

[3] http://www.has-sante.fr/portail/jcms/c_1356682/fr/les-fiches-methodes-de-dpc, consulté le 12 mai 2015.

Modèle de la gestion, dispositif évaluation des systèmes complexes	
Mode de pensée systémique	Système des systèmes interconnectés. Manière générale de voir les situations ou les systèmes et/ou comme méthode de traitement de la complexité.
Registre de pensée	Pensée pragmatique ou par projet compatible avec stratégique et managériale
Paradigme mécaniste et biologiste	Le paradigme mécaniste, la logique, le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et la régularisation Le paradigme biologiste, l'approche conjonctive « l'homme est un parmi d'autres ». Le dynamique, l'imprévu et l'opacité ont toute leur place
Logique de contrôle et d'accompagnement	Logique de contrôle, la planification pour la maîtriser, la contrainte pour résoudre des problèmes et trouver des solutions rationnelles dans un temps chronologique. La logique d'accompagnement, la promotion des possibles, la catalysation des dynamiques en cours chez le sujet dans la temporalité.
Objet évalué	Procédures, protocoles, moyens et processus
La gestion	Evaluer c'est gérer et rationaliser les pratiques, maîtriser les situations, la valeur est dans l'économique (efficacité - coût)
Principes du dispositif d'évaluation	Stratégie qui joue de l'alternance des antagonismes, qui conjugue et utilise les hiérarchies enchevêtrées du paradoxe.
Outils/Méthodes	Journal de bord, certains dispositifs d'analyse des pratiques, travail de certains consultants et coachs.

Tableau 21 - Le dispositif de l'évaluation-régulation des systèmes complexes

Le tableau ci-dessus rend compte de la posture de l'évaluateur au sein de ce dispositif. Il est un systémicien qui gère des nœuds de réseau de systèmes interconnectés entre eux et traite ainsi la complexité. Il dispose d'un registre de pensée pragmatique ou par projet compatible avec la pensée stratégique et managériale (Vial, 2012, p. 344). Il se situe dans un paradigme mécaniciste mis sans cesse en dialectique avec le biologisme. En effet, l'utilisation du paradoxe permet une mise en tension constante d'éléments contraires (Ardoino et De Peretti, 1998) afin de les faire coexister, donc de les gérer et de les stabiliser. Il active donc le paradigme mécaniste dans la logique analytique, le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions et le paradigme biologiste, dans une approche conjonctive, une dynamique de l'imprévu et de l'opacité. D'un point de vue des logiques de l'évaluation, il est dans un continuum logique de contrôle/logique d'accompagnement afin de dynamiser le système et de créer du changement. Au sein du contrôle, il est dans la planification, la résolution de problèmes dans un temps chronologique ; dans la logique d'accompagnent, il promeut les

possibles, catalyse les dynamiques en cours chez le sujet dans la temporalité. En fait, il pilote sans piloter.

L'Évaluateur travaille à partir de pratiques sociales qu'il évalue par le paradoxe. Il réalise un va et vient constant entre procédures et processus. Les procédures s'intéressent au comment faire en situation, à un séquencement ordonné dans une recherche d'amélioration pour résoudre un problème, alors que les processus questionnent le sens, l'intelligibilité des situations. Il est dans une logique du « et », qui met en perspective et les procédures et les processus. Le dispositif mis en place est une stratégie qui joue de l'alternance des antagonismes, qui conjugue des *« énergies vitales »* (Lerbet, 1991) et utilise les hiérarchies enchevêtrées du paradoxe : la stratégie de la spirale ou de la godille (Barel, 1989, p. 55-83). Elle s'agrémente d'une mise en travail d'appropriation et de distanciation qui permet d'assumer les paradoxes (Poplimont, 2000), de les maîtriser, de mieux s'approprier sa pratique professionnelle. L'Évaluateur propose ainsi une démarche qui permet au sujet une réorientation, du changement, l'exploration de postures possibles de la pratique pour une stabilisation de celle-ci au sein de sa professionnalité. Un basculement est possible dans l'évaluation située (Vial, 2012).

Mode de pensée	**Registre de pensée**	**Paradigmes**	**Logiques de l'évaluation**	**Objets évalué**	**Modèle évaluation**	**Dispositif(s)**
Systémie, systémique	Pragmatique ou par projet compatible avec stratégique et managériale	Mécaniciste et biologisme	Contrôle et accompagnement	Procédures et processus	Gestion	Evaluation régulation

Tableau 22 – L'évaluation-régulation des systèmes complexes

Chapitre 3 - Le paradigme biologiste et la logique d'accompagnement

Le paradigme biologiste et la logique d'accompagnement disposent du modèle de l'évaluation située. C'est un modèle émergent initié par Vial (2012) afin de mettre en débat la valeur pour la rendre intelligible. La novation de ce modèle est qu'il s'intéresse au processus en cours chez le sujet. Il ne s'agit plus de guider le changement comme dans le paradigme mécaniciste et la logique de contrôle mais de l'accompagner. La complexité est le mode de pensée auquel Vial (2012) se réfère pour modéliser l'évaluation située. Ici, ce mode de pensée n'est pas

envisagé comme un système, car ce dernier renvoie au désir de stabilité. Vial (2012) en appelle plutôt à la complexité de l'humain. La modélisation de l'évaluation située s'effectue donc à partir de la complexité en convoquant la pragmatique, l'herméneutique et la dialectique. La problématisation est le cœur du dispositif de cette évaluation qui repose sur un processus permettant d'habiter un problème de manière différente, de l'assumer, de faire avec. L'évaluant ne cherche pas à résoudre un problème, comme dans la problémation (Mencacci, 2003) mais plutôt à construire un cheminement pour ouvrir des pistes. Il y a, par ailleurs, une volonté d'accueillir l'incertain (Gérard, 2005) et de travailler les habiletés en situation (Vial et Mencacci, 2007).

L'accompagnement est pour Vial (2012) une logique de l'évaluation, une posture contraire du guidage, mais aussi un dispositif baptisé « accompagnement professionnel » dans lequel se trouve le coaching (Vial et Mencacci, 2007). L'accompagnement est caractérisé par Paul (2004), comme une « nébuleuse » de pratiques et le coaching par Guillemot (2014) comme un « fourre-tout ». Au regard des travaux de ces deux chercheurs, il n'apparait pas aisé de pouvoir définir les deux termes. Pourtant Vial et Mencacci (2007) proposent de caractériser la posture de l'accompagnateur professionnel en individuel, le coach, comme un professionnel instaurant une relation éducative afin d'intervenir sur un processus de changement en cours. Il problématise pour que l'accompagné mette lui-même en tension sa question vive, tout en laissant une large part à l'imprévu. Le coach postule d'entrée que la vérité est celle de l'accompagné, non la sienne. Considérer qu'accompagner c'est évaluer ne fait pas consensus, pour Jorro (2016a), la relation critique, d'évaluation, pourrait être un levier du processus d'accompagnement du sujet mais se trouve distinct de celui-ci.

Dans le cadre de notre travail de recherche, nous tenterons de caractériser des postures d'évaluateurs présentes chez les coachs en lien avec le rapport qu'ils entretiennent avec leur lieu d'exercice. Ainsi, si la posture est une dimension de l'agir professionnel qui s'articule par une pluralité de possibles (Jorro, 2000), la posture d'évaluateur que joue le coach renvoie à une dynamique mouvante à partir d'une vision complexe. Elle demande une adaptation, une polymorphie, un travail sur « l'aise » (Barthes, 1984). Ce travail s'attachera à caractériser le coach comme un intervenant en évaluation, articulant des postures possibles dans un continuum entre le paradigme mécaniciste et le paradigme biologiste (Vial, 2012), nous le nommerons : évaluateur-coach.

3.1 - L'évaluation située un travail des processus

L'évaluation située est un modèle émergent, initié par Vial (2012) dans la perspective de « *rendre intelligibles les situations, installer un débat de valeurs, faire l'examen critique de l'activité* » (Vial, 2012, p. 347) en situation. Ce modèle met en débat la valeur pour la rendre intelligible. Il s'intéresse au processus, aux dynamiques en cours chez le sujet et non plus aux procédures pour arriver au produit attendu contrairement à la formative, la formatrice et la régulation des systèmes complexes : il y a changement de paradigme. En effet, ici, il s'agit d'accompagner le changement et non de le piloter. Nous notons aussi que terme « évaluation située » est aussi présent chez Mottier Lopez (2006) afin de modéliser l'évaluation en situation comme une activité complexe et partagée par tous les acteurs de l'évaluation « *dans une perspective située, évaluer est vu comme un acte de participation à une communauté de pratique, qui s'incarne des significations, normes, valeurs…outils…socialement reconnus et partagés* » (Mottier Lopez, 2006, p. 88).

Dans ce modèle, les processus sont évalués (Vial, 2012). Un processus est différent d'une procédure mais les deux termes sont souvent confondus. Cette confusion vient probablement du passage à l'anglais du mot français *procès* devenu process en anglais. Le mot *process* renvoie à une procédure, des protocoles. Pour preuve, lorsque dans une entreprise on parle de process à revoir, c'est bien des procédures qui sont régularisées (Hatch, Cunliffe, 2009, p. 192). Le processus permet un développement, un progrès (Littré, 2015), le processus est signe de vie, de dialectique, de désordre, de sens, le processus c'est « *le vivant, […] ce qui fait fonctionner le système […] un carburant nécessaire, en termes d'élan, de puissance, de vitalité nécessaire pour faire tourner les rouages* » (Bonniol 1988, p. 132). Il est relié à la singularité du sujet, à ses intentions, ses buts, ses valeurs, à ses tentions, à sa dynamique, à son opacité, à sa manière de faire, sa façon d'aborder les choses, à son style, à ses tours habiles (Mencacci, 2003), sa motivation, son implication, sa régulation, à sa conception de l'Agir et du changement. C'est la question du passage et du travail sur soi chez Bonniol (1996).

Le processus est un système en interaction avec son environnement au sens le plus large. Il est le fruit d'une culture, d'un contexte dans lequel il évolue et il est notamment impacté par les représentations sociales (Abric, 2011, Poplimont, 2003). Il n'y a pas de processus sans procédures affirment Bonniol et Vial (1997). Ainsi, « *la qualité des procédures dépend des processus : ce sont les processus, sous-jacents à l'usage des procédures et à la construction des stratégies, qui fondent la qualité* » (Vial, 1997, p. 32). Cela n'est pas sans rappeler la

différence entre visées et programme chez Ardoino (1986). En ce sens, le processus est inachevable, c'est un mouvement, il permet d'être avec, d'être auteur (Ardoino, 2000), d'exprimer son éthique, de donner du sens à l'Agir et aux gestes professionnels (Jorro, 2002). Pour Vial (2012), le processus est avant tout d'ordre psychanalytique : le « *processus renvoie, pour moi, d'abord à l'énergie, la pulsion, le désir, le manque : à un référent psychanalytique* » (Vial, 1997, p. 35). Il est signe pour lui d'énergie, d'un continuum inachevable, d'élan, de désir de, de mobilisation de la personne et non du sujet. Vial (1997) envisage la « *personne* » imbriquée dans ses processus et le distingue ainsi du mot « *sujet* » qui, selon lui, renvoie davantage à la démarche épistémologique.

3.1.1 - Etayage conceptuel de l'évaluation située

L'évaluation située s'étaye sur la pensée complexe (Morin, 1981) basée sur la dialogie, la récursion organisationnelle et l'hologramme. La complexité s'éprouve dans la praxis et dans l'agir. Vial (2012) modélise l'évaluation située à partir de la complexité, la reliant à la pragmatique, l'herméneutique et la dialectique. De plus, l'évaluation située se réfère aux travaux de la clinique au sens large, elle prend notamment en compte la psychanalyse et/ou la phénoménologie.

- **La pensée complexe**

C'est affranchi de la notion de système que Vial (1997) se réfère à la complexité comme mode de pensée modélisateur de l'évaluation située. En effet, le système renvoie au désir de maîtrise, de stable, de totalité présente dans la systémique : « *sortir de l'idée de système, c'est par le travail de conceptualisation des « objets-concepts » articulatoires, construire des complexes* » (Vial, 1997, p. 214) car l'humain n'est pas réductible à la notion de système « *bien que l'être vivant soit système, on ne peut réduire le vivant au système* » (Morin, 1981, p. 150). Au lieu de s'intéresser à la notion de systèmes complexes (Le Moigne, 1999), Vial (1997) en appelle à la complexité de l'humain. La méthode complexe se base pour Morin (2014, pp. 98-102) sur trois principes pour penser le complexe : la dialogie, la récursion organisationnelle et l'hologramme.

- La dialogie est une « *unité complexe entre deux logiques, entités ou instances complémentaires, concurrentes et antagonistes qui se nourrissent l'une et l'autre, se complètent, mais aussi s'opposent et se combattent [...]. Dans la dialogique, les antagonismes demeurent et sont constitutifs des entités ou phénomènes complexes* » (Morin, 2004, p. 234).

La dialogie ne vise pas la juxtaposition des contraires mais prétend pouvoir articuler les contraires indissociés dans une même visée.

- La récursion organisationnelle est à l'image du tourbillon, « *les produits et les effets sont en même temps causes et producteurs de ce qui les produits* » (Morin, 2014, p. 99). Ce qui génère est généré. Avec la récursivité, le produit n'est plus inscrit dans une linéarité mais appartient à un cycle auto-constitutif, auto-organisateur et auto-producteur.

- L'hologramme définit le lien entre le tout et la partie « *non seulement la partie est dans le tout, mais le tout est dans la partie* » (Morin, 2014, p. 100). Ainsi le tout est plus et moins que la partie.

En conséquence, la complexité se fonde sur trois principes : la dialogie, la récursion organisationnelle et l'hologramme. La complexité « *est la dialogique ordre / désordre / organisation* » (Morin, 2014, p. 137). Elle ne se maîtrise pas, elle se cerne, elle s'éprouve dans la praxis et dans l'agir : « *il y a des choses qui se prouvent et d'autres qui s'éprouvent* » (Ardoino, 1978, p. 329). Poursuivant en ce sens, Vial (2012) modélise l'évaluation située à partir de la complexité en convoquant la pragmatique, l'herméneutique et la dialectique (nous aborderons cette dernière dans la partie sur la problématisation).

- **La pragmatique**

La pragmatique est un élément de l'évaluation située (Vial, 2012). Elle s'intéresse à l'action plutôt qu'au jugement. La théorie n'y dispose pas d'un statut de compréhension du sens mais d'un élément nécessaire pour l'Agir :

> « *Comme Vico, je crois au faisable, ce qui peut être construit; il n'existera plus de vérité indépendante du sujet. [...] Il faudrait donc avoir l'esprit assez agile pour imaginer tous les possibles et vouloir faire émerger des faisables souhaités parmi ces possibles. Là est l'enjeu de la téléologie. [...] Le fait de finaliser crée des multiplicités de choix. Le faisable voulu m'intéresse plus que la vérité qui, parce qu'elle est vraie, s'impose au prix de l'échec de l'autre. Demeurons donc dans ce va et vient permanent entre le faisable et le souhaitable, le possible et le voulu, le possible et le souhaitable* » (Le Moigne, 1994, p. 117-118).

La pragmatique est reliée à la praxis, à la manière d'habiter l'agir « *c'est la praxéologie qui se serait débarrassée de son illusion d'optimalisation des pratiques* » (Vial, 1997, p. 27).

- **L'herméneutique**

L'herméneutique est à l'origine l'étude, la glose des textes sacrés dont le sens caché serait révélé par la lecture : « *appelons herméneutique l'ensemble des connaissances et des techniques qui permettent de faire parler les signes et de découvrir leur sens* » (Foucault, 1966, p. 44). La question du sens n'est plus ici un sens exact à découvrir mais une interprétation du symbolique que l'on retrouve d'ailleurs chez Ricœur (1996) par une mise en tension entre « *exister* » et « *penser* ». Interpréter permet de lire différemment les situations, de les questionner de manière symbolique par un travail de l'entre deux :

> « *Réinvestir autrement ce qui a été donné, redéployer ce qui s'est joué comme une trace ultime ou accomplie. Bien sûr, il y a là une mémoire symbolique, mais le symbole aussi est en deux temps, c'est un entredeux, entre une coupure et un lien : on est coupé du sens premier que l'on rattrape dans l'après-coup. Cela donne une force et cela en suppose : on reçoit les coups, et l'après-coup dépend de notre façon « d'absorber ». Il ne faut pas que le coup soit dévastateur, et nous laisse cloué à l'origine qu'il devient ce qui en ferait un trauma. Des coups qui ne rappellent rien risquent de nous laisser sans force de rappel* » (Sibony, 2015, p. 93).

L'herméneutique en jeu dans l'évaluation située est à comprendre comme un art d'interpréter les signes et leur portée symbolique. Le monde se traduit comme un texte entre explication et compréhension (Ricœur, 1986). Le nomadisme et les errements permettent des avancées, « *les objectifs ne sont que des pré-textes, l'important c'est le texte ici et maintenant que la vie demande d'écrire* » (Vial, 2012, p. 381). Ainsi, l'homme est un projet inachevable, une totalité en cours (Sartre, 1943).

- **Evaluation située et singularité du sujet**

Avec l'évaluation située, de nombreuses références en lien avec la singularité du sujet sont mobilisées. Parmi elles : la pensée magique, les dynamiques du psychisme et la phénoménologie.

- Dans ce modèle, la pensée magique est réhabilitée, elle fait partie du désir d'apprivoiser le monde, d'être en sécurité, d'aller de l'avant, d'avoir confiance en soi, « *le symbolique et*

l'imaginaire sont des dimensions de l'exercice professionnel qui l'infiltrent » (Vial, 2012, p.380).

- La dynamique du sujet est aussi prise en compte par un étayage auprès de la psychanalyse. L'évaluation située se réfère « à tous les travaux de la clinique » (Vial, 2012, p.382). Elle est mise en travail par une organisation du renvoi symbolique, « c'est une occasion de symbolisation, de sémiose » (Vial, 2012, p.383).

- La phénoménologie, quant à elle, s'intéresse à la description des phénomènes, à l'expérience vécue. Elle est aussi une philosophie qui « replace les essences dans l'existence et ne pense pas qu'on puisse comprendre l'homme et le monde autrement qu'à partir de leur « *facticité* » (Merleau-Ponty, 1976, p.1). Elle est active dans l'évaluation située, non pas comme une explication causale, mais comme une description du vécu, un élément de signification de l'Agir.

3.1.2 L'importance de la problématisation

La problématisation est au cœur du dispositif de l'évaluation située (Vial, 2012). Du grec, *« jeter en avant »* (Littré, 2015), le problème est distingué en deux acceptions par Mencacci (2003, p. 88) : une qui relève du spatial dans un temps chronologique, où le sujet est extrait de la situation. Ici le problème est un obstacle à franchir par des trajectoires et des stratégies. L'autre, centrée sur la temporalité, où le sujet interprète la situation. Le problème est considéré comme une tension, un risque de déstabilisation, une mobilisation en situation par la mise en perspective de conflits, de tactiques, de mouvements heuristiques en vue d'une élucidation. En ce sens, les problèmes à résoudre disposent d'un « *corpus de savoir définitivement reconnu et enseignable comme tel » (*Danino, 1999, p. 8). Les solutions obtenues sont appelées apocritiques (Meyer, 1996, p. 20). Elles réduisent le questionnement pour « *supprimer le problème » (*Meyer, 1996, p. 20). À l'inverse, pour les problèmes à élucider « *il n'existe pas de savoir reconnu et enseignable comme tel »* (Danino, 1999, p. 8). La promotion du questionnement est l'usage pour une ouverture de la réponse à construire par le sujet. Selon Ardoino (1976), la problématisation est *un « exposé critique d'un problème considéré selon différentes dimensions possibles et articulées entre elles »* (Ardoino 1976, p. 12). À la suite de cet auteur, nous pouvons dire que la problématisation permet de regarder, d'examiner un problème sous différents angles afin de les articuler et de rendre habitable le problème. À l'image du photographe qui active le mode zoom ou grand angle, le sujet en

coaching réalise un « *focus* » sur son problème pour le vivre différemment. Si l'on pouvait modéliser la problématisation sous forme d'une figure spatiale, l'on choisirait un cylindre que l'on éclairerait de différents angles. D'un point de vue, il est mis en évidence un cercle et d'un autre point de vue un rectangle. Dire que l'ombre d'un cylindre est un cercle ou un rectangle est de fait observable mais dire qu'il n'est que rectangle ou cercle est insuffisant pour rendre compte de la totalité de l'objet (Cf. figure ci-après). En ce sens, la problématisation *« ne résout rien. Elle travaille les questions pour vivre avec »* (Gouloubief, 2014, p. 258).

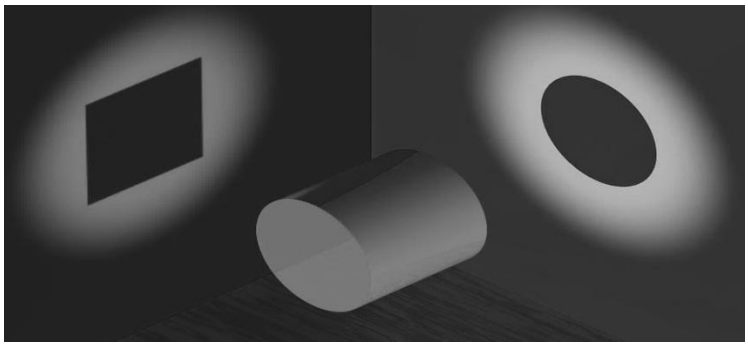


Figure 10 - Problématiser : regarder un problème sous différents angles

- **Le processus de problématisation**

Dans cette perspective, découle la question du processus de problématisation :

> « *Il y a un art des questions qui consiste à poser et à construire des problèmes, et un art des réponses qui revient à inventer des solutions. L'un relève d'une logique de sens, l'autre d'une logique de la vérité. Chaque niveau enveloppe bien une sorte de savoir, mais comprendre ou construire un problème est tout à fait différent d'en connaître la solution* » (Fabre, 1999, p. 33).

Fabre distingue trois phases dans le processus de problématisation : la position du problème, la construction du problème et la résolution de celui-ci.



Figure 11 - Le processus de problématisation d'après Fabre (1999)

- La position du problème vise la prise de conscience d'un problème. Cette phase nécessiterait pour Gouloubief (2014) d'être précédée d'une pré-problématisation. En effet, ses travaux ont montré que les sujets ont une difficulté de « *reconnaissance du problème pour soi* » (Fabre, 1999) de sorte à développer :

> « *Des repères formalisables (référentiels, règles, méthodes, théories, cours, connaître le prescrit, le cadre). La pré-problématisation est une phase plus ou moins volontaire de résolution de problème, une période préliminaire par laquelle certains formés vont devoir passer. Cette phase consiste en une opération de tri, de sélection, de distinction de ce qui relève de vrais ou de faux problèmes. Elle ne garantit pas la problématisation, mais son absence occasionne du temps perdu par l'apprenant pour identifier les problèmes résolus des problèmes à problématiser* » (Gouloubief, 2014, p. 343).

Une des hypothèses de notre de travail aurait pu être d'envisager le lieu comme un possible élément permettant la construction du problème pour soi et favorisant ou pas le processus de problématisation en découlant.

- La deuxième phase de construction du problème permet de se centrer sur le contexte, d'argumenter le positionnement, de mettre en œuvre un mouvement heuristique, puis de faire émerger une idée pour dépasser le problème. La résolution du problème construit un algorithme de réponse et une trajectoire.

- À partir des mouvements heuristiques en formation, Mencacci (2003) reprend le processus développé par Fabre (1999) mais introduit une divergence sur la troisième phase qu'elle nomme « *quête de la réponse* » pour la construction d'une avancée (Ibid, 2003, p. 129) avec l'idée de problèmes non résolvables. Cette troisième phase est plus particulièrement travaillée chez Vial et Mencacci (2007) pour insister sur une quête, au sens initiatique, comme une exploration de possibles à habiter et non comme une solution qui serait la bonne réponse et ferait disparaitre le problème. C'est pour cela que Vial et Mencacci (2007) ne parlent pas de résolution mais d'avancée : « *la construction, la mise en dialectique des termes du problème permet de le rendre supportable, on parle alors d'avancée* » (Vial et Mencacci, 2007, p. 233). Ici le problème est remanié pour pouvoir avancer avec, pour rendre supportable, pour assumer, pour créer du neuf :

« *Ce qui change, c'est le regard porté par les acteurs sociaux sur ces situations, sur eux-mêmes et sur les autres, qui se trouve déplacé par le travail d'élucidation (au sens de Castoriadis, c'est-à-dire un éclaircissement qui permet l'accès à plus d'autonomie, réflexive et délibérante, ce qui rend davantage compte du processus visé que la notion de prise de conscience)* » (Guist-Desprairies, 2003, p. 28).

Cette conception de la problématisation vise à élucider le problème vers davantage d'émancipation de la part du sujet.

Position du problème	**Construction du problème**	**Quête de la « réponse »**
Reconnaissance ou re-création d'un problème comme problème-pour-soi. Constater un désaccord sur un sujet. Avoir conscience d'un problème. Reformuler le problème. S'approprier une énigme. Installer le questionnement.	Invention et structuration d'un espace d'investigation visant l'élucidation des conditions du problème : dialectisation. Questionner : étoffer le problème en le lisant avec diverses références. Se centrer sur la compréhension, la définition, la détermination des données, des enjeux, des circonstances : discussion. Mettre en liens les données. Inscrire le problème dans un réseau de problèmes.	Invention et exécution de plans successifs conduisant à la production d'une « réponse », en fait, d'une avancée. Reconstituer après coup (avec transformation) un cheminement vers cette réponse, de manière à le rendre intelligible à autrui. Recomposer un trajet : transformation du questionnement. Effectuer une avancée.
Les trois dimensions du processus de problématisation		

Tableau 23 - le processus de problématisation des sujets d'après Vial et Mencacci (2007, p 234)

En conséquence, la problématisation ne cherche pas à résoudre un problème, elle veut construire un cheminement pour « *envisager des pistes de réponses* » (Vial, 2012, p. 360) par une ouverture du champ des possibles à partir de « *plusieurs théorisations* » (Vial, 2012, p. 360). Il y a ici une volonté de proposer la construction d'un « problème pour soi » par l'accueil de l'incertain (Gérard, 2005) et par une exploration de réponses possibles et faisables pour soi. Le travail de problématisation passe automatiquement pour Vial (2012) par la dialectisation « *on appellera donc problématisation l'ensemble du travail à faire : d'abord écrire une problématique puis dialectiser et expérimenter ses ressources en fonction des situations rencontrées* » (Vial, 2012, p. 362).

- **Les entraves à la problématisation**

Les travaux de Gouloubief (2014) avaient pour objet de « *mettre au jour ces empêchements souvent restés clandestins, parce qu'ils relèvent de processus intimes, secrets qui ne sont appréhendés que par leurs manifestations comportementales. Le parti pris a été de les nommer "entraves", parce que le terme correspondait à l'idée d'être attaché et/ou de porter un poids »* (Gouloubief, 2014, p. 323). Les entraves sont les fruits de processus appartenant aux sujets dans leurs singularités saisissables par des comportements observables. Quatre entraves ont été mises au jour : conceptualisation, perception, traumatisme et expérience.

-L'entrave de conceptualisation relève d'un manque d'étayage conceptuel générant une difficulté à se positionner avec des références théoriques en choisissant plutôt des allants de soi de confusion ou des lieux communs. D'un point de vue dialectique, A équivaut à carence théorique (confusion, contre-sens), Non A renvoie à prolifération (refus de l'implication).

-L'entrave de perception « *concerne la relation qu'un formé entretient avec la norme sociale et au contrôle. Cela renvoie à la relation à la scolarité, au contrat didactique, aux normes, à la théorie, à la pratique, à comment le sujet se représente le dispositif dans lequel il est, ainsi que la tâche qu'il a à effectuer »* (Gouloubief, 2014, p. 330). Cette entrave se manifeste par l'expression de besoins de repère d'un point de vue du dispositif (contenus, méthodes) et du cadre relationnel au sein du contrat didactique *« le besoin d'un cadre contenant afin de se sentir sécurisé est privilégié »* (Gouloubief, 2014, p. 330). Les pôles contraires sont pour A la sécurisation ou Non A la rébellion.

-L'entrave de traumatisme : à partir d'un événement négatif vécu par le passé, le sujet développe des troubles psychologiques et/ou affectifs conscientisés ou non entrainants des conséquences dans le processus de problématisation au sein de deux contraires : A le surgissement du refoulé (traumatisme) ou Non A l'étouffement du problème, un renforcement dans le déni.

-L'entrave d'expérience : elle se base sur l'influence de l'expérience du sujet. Celle-ci peut être modélisante dans les cas où les sujets sont autocentrés sur leurs pratiques au point de ne pas arriver à la remettre en question. D'autres au contraire, dévalorisent leur vécu au point de vouloir faire abstraction du passé du point de vue des connaissances et de l'expérience. Au niveau dialectique, il y a A : le rejet de l'expérience ou Non A : l'attachement à l'expérience.

Il nous semble plausible de penser que le lieu puisse participer d'une ou plusieurs entraves, plus particulièrement l'entrave de perception.

La problématisation est donc un processus qui permet d'habiter un problème de manière différente. Il peut être entravé mais peut être aussi favorisé par un étayage de l'accompagnateur. Ce processus de problématisation est à relier, selon Vial (2012), à la dialectisation.

- **Usage de la dialectique au sein de la problématisation**

Mencacci et Vial (2007) mettent en évidence que la problématisation passe par un travail des contraires et de dialectisation. L'usage de la contradiction dans ce modèle d'évaluation située est différent de celui de la systémique. En effet, dans la systémique, il y a coexistence entre A et NON A, l'un renvoie automatiquement à l'autre « *la mise en tension de ces pôles, dans une relation qui est à la fois de connivence et de conflit, allant jusqu'à l'exclusion mutuelle, mais pas jusqu'à l'éclatement du couple*» (Barel, 1993, p. 20). C'est un mode de pensée conjonctif, une dynamique du « et ». Les deux éléments de la contradiction ont pour objectif de « *réunir sans confondre* » (Lerbet-Séreni, 1992, p. 61). Dans l'évaluation située, A et NON A sont reliés mais ne peuvent être choisis en même temps. Elle « *met au travail les contradictions en dialogie* » (Guillemot, 2014, p. 151). Si l'on choisit l'un, l'autre reste possible mais pas au même moment : le sujet « *assume les contraires* » dans une logique du « ou ». Il ne fait pas de choix définitif, ni de synthèse pour une orientation par l'action.

Dans la systémique la régulation de conformité et la régulation de divergence sont actives dans le but de maîtriser, de gérer le complexe (Vial, 2012). Cette régulation récursive est en fait surdéterminée par le programme pour que le stable advienne. Or, « *la dialectique du RE ne fait pas que produire du renouvellement. Elle peut accueillir du neuf* » (Morin, 1980, p. 341). Autrement dit la régulation peut produire une remédiation vers l'attendu mais aussi de la nouveauté par un travail de divergence. Dans cette perspective, Vial (1997, p. 20) propose une piste, un saut qualitatif d'appropriation pour « *faire autre chose à force de faire autrement* » en passant d'une boucle de régulation à une spirale d'appropriation en passant de « *refaire mieux* » à « *faire autrement* » pour finalement faire « *autre chose* ».

La dialectique est une pratique inscrite dans la tradition philosophique grecque dont le père serait Héraclite d'Ephèse (540-480 av JC). Chez lui, « *le conflit est père de toute chose, roi de toutes choses* » (Miermont, 1993, p. 86). La dialectique « *signifierait à travers le*

discours » (Favier et al., 1985, p. 14) et renverrait à un système ternaire dont le principe serait « *que le troisième élément résulte des deux premiers, représentant alors le mouvement et la création »* (Ibid, p. 15). On retrouve notamment cette idée dans un exercice philosophique qui consisterait à considérer que le travail de la thèse et de l'antithèse mène à la synthèse. Or, tout ne passe pas par la synthèse : certaines contradictions ne peuvent être dépassées ou résolues : *« je pense que c'est peut-être possible de dépasser dans certains cas la contradiction, mais, enfin il y a des contradictions fondamentales qui sont indépassables. Il faut alors faire avec la contradiction, penser avec/contre elle. La contradiction nous invite à la pensée complexe »* (Morin, 2008, p. 79). Vial (2012) modélise l'évaluation située avec une dialectique « *moderne post hégélienne »* qui se définit ainsi :

> « *[Une] négation critique qui obéit donc aux règles d'un système logique explicite. Dans la démarche dialectique, notamment, on commence par reconnaître et affirmer (thèse, position de l'universalité selon Hegel) ce qui va, dans le temps suivant, être contesté (antithèse, position de la particularité), la synthèse (position de la singularité) appelée par ce jeu de contradiction est, elle-même, le point de départ d'une nouvelle triade. »* (Vial, 1997, p. 130).

La dialectisation est mise en acte par un processus d'articulation du sujet dans l'entre-deux, un tressage de sens entre les éléments contraires et le sujet. « *La dialectique ne serait pas seulement une manière de comprendre, mais une manière d'être, un regard. Elle est ici phénoménologique, historique, conscience de la temporalité »* (Gouloubief, 2014, p. 228).

Dans la dialectique la contradiction est utilisée de sorte à faire avec, à assumer le choix du A ou du NON A, tout en sachant que l'autre est possible à un autre moment. Il s'agit de reconnaître les contraires, de les articuler sous la forme d'une torsion entre les deux termes contraires et le sujet, ils sont tressés entre eux : *« les contraires sont les éléments de base de la compréhension de l'agir. Encore faut-il les reconnaître (les distinguer) puis les explorer et enfin pouvoir s'y situer. C'est se professionnaliser. L'articulation devient alors de l'ordre du symbolique (là où les choses signifient, au contraire du stratégique : où les choses se gagnent)* » (Vial, 2010, p. 357). C'est un travail du sujet, une élaboration, un construit complexe, un projet d'articulation des éléments de la contradiction où le sujet passe de la praxéologie à la praxis.

Ainsi, le sujet se prend pour objet d'étude en travaillant sa posture dans la durée, c'est un équilibre instable assimilable à la marche contraire, à l'idée de « prendre la pose » ou de se positionner. Une variation de la posture est toujours possible, elle n'est ni ancrée, ni stable, ni inamovible. C'est un travail du projet en dynamique, elle se joue en situation. La dialectisation demande une mise en tension de l'entre-deux. Vial (1997) a une vision singulière de celle-ci. En effet, contrairement à Siboni (1991) qui la définit comme l'espace de l'entre-deux, comme un lieu « *où elle (la différence) se déploie, et où l'un passe par l'autre, doit en passer par l'autre pour être lui-même et repasse par lui-même pour être autre que lui-même, c'est-à-dire pour désirer*» (Siboni, 1991, p. 11), Vial renvoie au projet d'articulation des contraires : *« le pari est de jouer l'entre-deux et non pas de se tenir dans l'espace qui existerait entre les deux »* (Vial, 1997, p. 125). L'entre-deux est un travail du sujet pour assumer la contradiction, vivre un continuum, « *faire avec »* et notamment avec l'imprévisible. Le concept articulatoire est pour Vial (2012) ce qui permet l'entre-deux, il « *est un travail de conceptualisation du sujet pour se constituer un univers de repérage, indéfiniment évolutif, dont il espère qu'il lui permettra de tenir, c'est-à-dire résolument de jouer dans le vécu du métier l'un ou l'autre des contraires selon les situations »* (Vial, 2012, p. 355). Ici le « *tiers inclus »* est un repère articulatoire éphémère pour agir. Le sujet peut choisir d'habiter l'un des contraires, puis l'autre, mais pas au même moment comme dans la systémique. Le travail de dialectisation caractérise les conditions d'habitabilité du A ou NON A. Autrement dit, à quelles conditions le sujet se sent-il plus à l'aise dans l'un que dans l'autre ? « *L'apprentissage de la problématisation induit ainsi une évaluation située, avec la mise en place d'une réflexion critique, d'une réflexivité, d'une auto-évaluation en situation de travail »* (Gouloubief, 2014, p. 345).

3.1.3 Le dispositif d'évaluation située

Le dispositif de l'évaluation située, pensé dans l'herméneutique et la dialectique, permet au sujet non pas de résoudre un problème mais de le problématiser, de le mettre en tension, de le lire différemment pour pouvoir l'habiter, « *le professionnel s'autorise à mettre en débat les critères, à les réguler, à se distancier des normes déjà là, à reconnaître le doute comme opportunité d'orientation vers des territoires à découvrir, des possibles par soi qui ne figurent pas encore sur les cartes »* (Guillemot, 2014, p. 152). Ce travail d'évaluation des dynamiques et d'intelligibilité des situations s'organise autour d'un dispositif en trois phases : la rencontre, le cheminement et la reprise.

Tout d'abord, la rencontre : elle permet d'établir le cadre relationnel au sein d'une relation éducative, de préciser le dispositif d'accompagnement et de les contractualiser. L'évaluateur crée aussi dans cette phase un espace de confiance et d'explicitation. Elle est suivie du cheminement, afin de problématiser les enjeux, de dialectiser des contraires, de se situer dans l'entre-deux et d'assumer la contradiction. Cette étape passe par un travail de référenciation et d'orientation. La modélisation schématique de cette phase amène à tresser la dynamique de deux éléments contraires avec le sujet. Enfin, la phase de reprise qui permet un retour sur l'appris, d'identifier des avancées, des déplacements, des savoirs d'expérience, de formaliser et permet de se donner des critères pour agir, bien que ceux-ci ne soient pas la solution ni la bonne pratique.

Le but de l'évaluation située est « *un repérage dans l'agir professionnel par le professionnel lui-même »* (Vial, 2012, p. 388). Le changement, déjà en cours chez les sujets, est travaillé par l'articulation des processus d'orientation par l'action, de référenciation et de problématisation. L'évaluation située peut sembler abstraite, difficilement saisissable voire philosophique : *« la difficulté vient de ce que l'évaluation située est une pratique problématisée, assujettie à l'imprévu. Elle est tributaire de la culture d'un professionnel dont le système de référence est susceptible d'évolution. Elle n'est donc pas une structure ou un prototype conceptuel prêt à l'emploi »* (Gouloubief, 2014, p. 257).

Le schéma ci-après illustre les trois phases de l'évaluation située. La phase 1 permet de poser le cadre et le dispositif, la phase 2 permet au sujet de problématiser et de dialectiser le questionnement, le A et non A du problème sont tressés avec le sujet. Enfin, la phase 3 permet de revenir sur le processus et de se donner des critères pour agir.

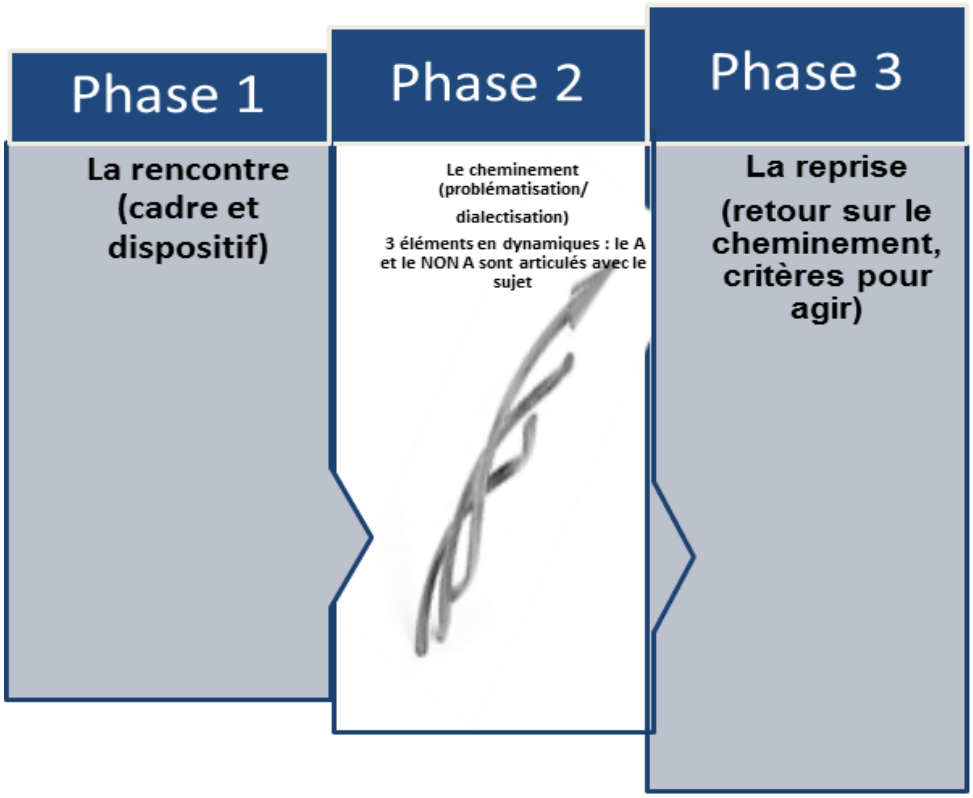


Figure 12 - Le dispositif de l'évaluation située

- **Des axes de travail, des outils**

Ce travail des sujets peut se retrouver en formation par le biais de la VAE et la reconnaissance des savoirs non formels et expérientiels, du portfolio de compétences, des groupes d'analyse des pratiques professionnelles dans la perspective de se donner des repères pour agir et non des protocoles comme dans l'évaluation-régulation. L'évaluation située peut aussi être présente lors de moments d'accompagnement au sein du dispositif de formation, à l'occasion notamment de questions éthiques ou de sens, reliées à l'agir du professionnel. Par exemple, un formateur en ressources humaines au sein d'une entreprise peut être amené à interroger le sens de l'action de cadres dirigeants à l'occasion d'une question sur le devenir professionnel, le sens de la carrière, la bientraitance managériale, l'adéquation vie personnelle/vie professionnelle. En fait, cette interrogation peut avoir lieu à chaque fois que les visées, les finalités, les buts et non les objectifs sont en jeu. Hors du champ de la formation, on le retrouve lors d'entretiens cliniques, parmi les dispositifs d'accompagnement au changement tels que le travail du consultant, du coach, du superviseur, de l'accompagnateur dans tous les secteurs d'activités.

L'évaluation située est un modèle en devenir qui s'intéresse aux processus des sujets, « *dans ce modèle de l'évaluation, pas de bonne pratique, en vue de stabiliser, dans une logique du contrôle, mais au contraire, un questionnement pour une formation et un changement des pratiques, en vue de professionnaliser, dans une logique d'accompagnement* » (Guillemot, 2014, p. 152). L'objet du travail réside dans la problématisation des situations dans une visée de professionnalisation et non de professionnalité. Il est complémentaire à la dimension du contrôle, présent dans tous les autres dispositifs de l'évaluation et peut être activé *« à chaque fois que les visées, les finalités, les buts (et non pas les objectifs) sont en jeu »* (Beroud et Poplimont, 2016a, p.42).

Le modèle de l'évaluation située : synthèse

Modèle de l'évaluation située	
Mode de pensée complexité	La complexité « *est la dialogique ordre/désordre/organisation* » (Morin, 2014, p. 137). Elle ne se maîtrise pas, elle se cerne, elle s'éprouve dans la praxis et dans l'agir.
Registre de pensée	Pensée humaniste et magique, compatible avec tous les autres registres.
Paradigme biologiste	Dans le paradigme biologiste, l'approche est conjonctive, l'homme est un parmi d'autres. La dynamique, l'imprévu et l'opacité ont toute leur place.
Logique d'accompagnement	La logique d'accompagnement, promotion des possibles, catalysation des dynamiques en cours chez le sujet dans la temporalité.
Objet évalué	Processus : il permet un développement, un progrès, il est signe de vie, de dialectique, de désordre, de sens. Il est relié à la singularité du sujet, à ses intentions, ses buts, ses valeurs, à ses tentions, à sa dynamique, à son opacité, à son style, sa motivation, son implication, sa régulation, à sa conception de l'Agir et du changement.
Située	Le modèle met en débat la valeur pour la rendre intelligible, s'intéresse au processus, aux dynamiques en cours chez le sujet.
Principes du dispositif d'évaluation	Le dispositif est pensé dans l'herméneutique et la dialectique pour permettre au sujet de problématiser une question, de la mettre en tension, de la lire différemment pour pouvoir l'habiter. Phase 1 - la rencontre : cadre relationnel au sein d'une relation éducative, précision du dispositif d'accompagnement, contractualisation. Phase 2 - le cheminement : problématisation des enjeux, dialectisation des contraires, se situer dans l'entre-deux et assumer la contradiction. Phase 3 - la reprise : retour sur l'appris, identification des avancées, des déplacements, des savoirs d'expérience ; de formaliser et permet de se donner des critères pour agir.
Outils/Méthodes	En formation, par la VAE et la reconnaissance des savoirs non formels, le portfolio de compétences, les groupes d'analyse des pratiques professionnelles dans une perspective de se donner des repères pour agir. À chaque fois que les visées, les finalités, les buts sont en jeux. Lors d'entretiens cliniques, parmi les dispositifs d'accompagnement au changement tels que le travail du consultant, du coach, du superviseur, de l'accompagnateur.

Tableau 24 - Le dispositif d'évaluation située

Le tableau ci-dessus rend compte de la posture de l'évaluateur dans l'évaluation située. Il dispose d'un mode de pensée complexe dans la perspective d'une dialogie ordre/désordre/organisation (Morin, 2014, p. 137). Le sujet éprouve cette pensée complexe dans la praxis et l'agir. Ici, l'évaluateur est dans la pensée humaniste (Vial, 2012, p. 400), relié aux autres, et assume sa pratique par davantage d'autonomie, de responsabilité, d'esprit critique vers une émancipation inachevable dans la reliance. Les autres registres de pensée sont compatibles *« dans la mesure où l'éthique de la relation permet de jouer dans une situation donnée à ce qui est prescrit (jouer sans être le jouet) »* (Vial, 2012, p. 400). Le professionnel est dans un paradigme biologiste par une approche conjonctive, dans une logique d'accompagnement pour la promotion des possibles, la catalysation des dynamiques en cours chez le sujet, dans la temporalité. Avec le sujet accompagné, il travaille les processus, c'est-à-dire les dynamiques, ses intentions, ses buts, ses valeurs, ses tensions, son opacité, son style, sa motivation, son implication, sa régulation à sa conception singulière de l'Agir et du changement. Le travail d'évaluation située part d'une volonté de rendre intelligible les situations par un travail du sens, un travail des valeurs au moment de l'action. Le but de l'évaluation située est *« un repérage dans l'agir professionnel par le professionnel lui-même »* (Vial, 2012, p. 388). Le dispositif de l'évaluation située, pensé dans l'herméneutique et la dialectique permet au sujet accompagné de problématiser un questionnement, de le mettre en tension, de le lire différemment pour pouvoir l'habiter, l'assumer, faire avec. Il peut choisir ainsi la posture A tout en sachant que le NON A est possible et inversement. Le travail de problématisation est donc dans une logique du « ou » : la thèse ou l'antithèse et non les deux en même temps (Vial et Mencacci 2007, p. 156).

Mode de pensée	**Registre de pensée**	**Paradigme**	**Logique de l'évaluation**	**Objet évalué**	**Modèle évaluation**	**Dispositif(s)**
Complexité	Pensée humaniste et magique, compatible avec tous les autres registres	Biologiste	Accompagnement	Processus	Située	Accompagne-ment du changement, reconnaissance des savoirs non formels

Tableau 25 - L'évaluation située

3.2 - L'accompagnement, une nébuleuse ?

Ce n'est pas un allant de soi de relier évaluateur, accompagnateur et coach. Pourtant les travaux de Vial (2012) et ceux menés conjointement avec Mencacci (2007) et Guillemot (2014) vont en ce sens.

Intéressons-nous tout d'abord à l'étymologie du verbe « accompagner ». Ce dernier est composé du préfixe *ac-* issue de *ad.* exprimant le mouvement vers, la direction vers un lieu ou une personne. Le radical *com* issu de *cum* (*co-*), signifie avec. Il désigne le rapport, la relation entre personne. Le suffixe *pagn-* vient du latin *panis* signifiant pain et apparenté à *pascere* signifiant nourrir. Il symbolise le partage. Puis, l'assemblage de *com-* et de *pagn-* nous donne *compain* puis *compagnis*, « *celui qui vit et partage ses actions avec quelqu'un »* (Paul, 2004, p. 62). La pratique d'accompagnement est une pratique ancienne, elle trouve sa source dans le compagnonnage au Moyen Âge et serait la base des « *dispositifs de formation »* (Poplimont, 2000**,** pp. 47-56). Une des difficultés de ce verbe, comme celui de coacher d'ailleurs, est qu'il *« ne dit rien de ce que l'on fait en le faisant »* (Paul, 2004, p. 79). Afin d'approfondir cette définition étymologique Paul (2007, p. 9) identifie trois régions sémantiques d'accompagner qui renvoient à trois pratiques différentes et à des rôles spécifiques : conduire, guider, escorter.

-Conduire : c'est agir avec influence dans une perspective d'autorité et de conformité pour un accompagnement dans une dynamisation et une mise en mouvement. On retrouve cette idée dans le champ de l'éducation, la formation et l'initiation.

-Guider : cela permet de choisir une orientation, de prendre une décision, de se repérer. Ici accompagner participe de l'anticipation et apporte une attention soutenue dans le registre du conseil, de la guidance et de l'orientation.

-Escorter : renvoi à l'idée de protection, de protéger, de barrer la route, de faire obstacle dans une volonté d'étayage, de réparation, de soutien afin que l'accompagnement permette une aide, une assistance, un secours, une protection.

3.2.1 Une pratique plurielle

Il est constaté une « *prolifération* » de pratiques autour de l'accompagnement Paul (2007) : conseiller, médiateur, coachs… Cela va dans le sens de Boutinet (1998, p. 254) qui avait identifié *« trois degrés de portage »* selon l'autonomie du sujet à accompagner :

l'accompagnement de conseil qui nécessite une autonomie suffisante pour exprimer une demande claire ; l'accompagnement de guidance lors de la mise en place d'un suivi à l'occasion d'une fragilité momentanée du sujet ; l'accompagnement de portage pour une prise en charge ponctuelle d'un sujet se trouvant en difficulté. Ainsi Paul (2007) caractérise le champ de l'accompagnement comme une nébuleuse de pratiques. Elle en identifie sept :

-Le *counsulting*, qui recouvre l'idée de conseiller, de tenir conseil, de demander conseil. Il permet de délibérer intérieurement mais aussi de consulter et d'échanger avec un conseiller, un expert.
-Le *sponsoring* autrement dit le soutien à une action.
-Le parrainage pour introduire, à la frontière entre escorter et guider.
-Le *mentoring* afin de guider, d'éveiller à des principes directeurs dans une relation aînés/novices.
-Le *coaching* : conduire vers une performance et des compétences à acquérir.
-Le compagnonnage renvoie à la transmission du métier.
-Le tutorat pour l'action de faire aller dans le sens voulu du métier.

Serait-il pertinent de rajouter à ces sept pratiques le conseiller en évolution professionnelle ?

Boutinet (2007) corrobore cette catégorisation en précisant : *« les pratiques d'accompagnement n'incarnent qu'une forme renouvelée de pratiques plus anciennes, voire très anciennes, celles bien entendu associées aux copains du compagnonnage, mais aussi celles des tuteurs et mentors ou encore des parrains et sponsors »* (Boutinet, 2007, p. 7). A partir de cette catégorisation hétérogène des pratiques d'accompagnement, Paul (2007) invite à une articulation, une mise en relation, une dialectisation de sorte que la pratique soit modélisée par des « boucles étranges » entre décomposition et reconstruction.

La figure ci-dessous reprend les sept pratiques d'accompagnement identifiées par Paul (2004, p. 77).

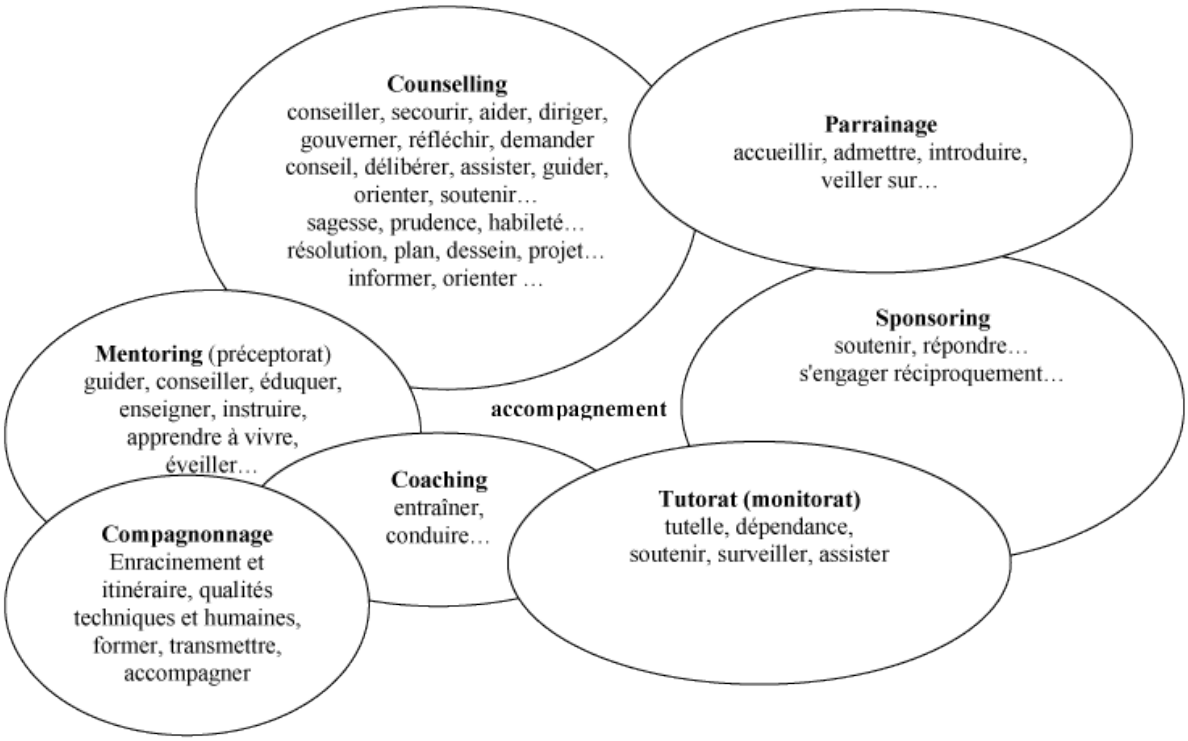


Figure 13 - Nébuleuse des pratiques d'accompagnement, d'après Paul (2004, p. 77).

3.2.2 - Le guidage et l'accompagnement deux approches de la posture

Vial et Mencacci (2007) ne vont pas dans le sens de Paul (2004, pp. 69-72) au sujet de conduire, guider et escorter. En effet, Vial et Mencacci (2007) interrogent la dimension de chemin décidé à l'avance et à la place du sujet accompagné : *« dans ces trois significations, le chemin est décidé avant et à la place de celui qui est guidé-conduit-escorté. Ce qui change fondamentalement, c'est la place faite à l'autre »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 27). Si la place de l'accompagné est de suivre, en quoi construit-il un chemin singulier et unique ? Vial et Mencacci (2007) sont plutôt dans la perspective d'aller à la rencontre de l'autre, à son service, à ses côtés « *en tout cas, l'accompagnateur n'est pas du tout celui qui fait autorité dans le choix ou dans l'élaboration du chemin, c'est la différence entre le guidage et l'accompagnement »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 22). Le Bouëdec et al. (2001), vont dans ce sens. L'accompagnement se distingue pour eux des pratiques de « *direction »,* « *suivi »* et d' «*animation ».*

Afin de distinguer guider et accompagner, Paul (2004) renvoie à la notion de choix de chemin : *« l'écart différentiel introduit entre guider et accompagner réside dans la notion de choix d'une direction avec ce qu'elle implique d'égarement possible : l'interrogation sur son*

chemin invite à en délibérer avec autrui » (Paul, 2004, p. 71). Vial et Mencacci ne caractérisent le guidage que par rapport à un choix à faire. Pour eux, la pratique du guidage (Vial et Mencacci, 2007, p. 38-49) indique au guidé une place prédéterminée qu'il devra suivre avec une plus ou moins grande latitude : *« le guidage fonctionne sur une distribution implicite et évidente des places. Le guide assigne une place au guidé, la seconde place, celle de l'objet promené, de l'objet transformé »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 39). La position du guidé semble déjà décidée par avance avec des objectifs, des trajectoires, des effets prédéterminés à suivre. Le guide est un facilitateur, un accouchant, un sachant, un conseiller qui connaît la bonne pratique et le bon chemin. Il fait adhérer au prévu, aux référentiels et normes prescrites, il s'en tient à la déontologie. De plus, le guide est dans la résolution de problèmes, le diagnostic, la vérification. Il est dans une position haute, c'est *« celle de celui qui maintient l'interaction, la contrôle et lui confère un statut. La position basse, en revanche, est celle qui s'adapte, se conforme et s'ajuste aux comportements de l'autre »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 41). Ainsi le guide oriente, dirige, gouverne, pilote, préconise, audite, anime, dévoile, conseille : il étaye l'autre en étant devant, en lui montrant ce qu'il faut faire par la mise en place de trajectoires. Les figures professionnelles du guidage sont les experts, les conseillers, les tuteurs, les qualiticiens, les professionnels se positionnant dans la relation d'aide.

Du côté de l'accompagnement, il est précisé par Cifali (2004, p. 13) qu' *« accompagner : au minimum c'est "aller avec". Nous sommes dans l'efficience d'une intersubjectivité. L'autre compte, il y a de la relation en acte, on se meut et on se déplace sur un chemin qui est d'abord le sien »*. Barbier (2011, p.23) pour sa part, précise que ce processus vise l'amélioration de l'activité et la promotion du sujet accompagné : c'est *« une action combinant l'activité d'un sujet à l'activité d'un autre sujet, ordonnée autour d'une double intention d'optimisation de l'activité accompagnée et de développement du sujet accompagné »*. Paul (2009) quant à elle, relie accompagnement à la dimension d'auteur de l'accompagné dans une perspective de cycle de déconstruction-reconstruction : *« un processus visant à l'autoformation collaborative où la personne accompagnée est auteur de sa démarche, déconstruit et reconstruit ses savoirs au travers de médiations multiples »* (Paul, 2009, p.53). Vial et Mencacci (2007) ne vont pas totalement dans cette perspective, si l'on retrouve dans leur pensée la dimension d'auteur et la notion de processus, ils développent l'idée que l'accompagnement fait tiers et s'inscrit dans une relation éducative dont le but est l'émancipation. L'accompagnateur de son côté, est pour Vial et Mencacci (2007, pp. 49-70)

une personne ressource qui met en valeur le sujet accompagné. Il le promeut à l'occasion d'un changement déjà là : *« l'accompagnement ne crée pas le changement, il le « met en scène », il le travaille »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 65).

Ainsi l'accompagnateur travaille le changement et pas la transformation, il se trouve à côté (Poplimont et Duchène, 2013), voire en retrait de l'accompagné. Le but appartient à l'accompagné, les surprises et les opportunités sont possibles à tout moment, *« pour l'amener à trouver son propre chemin, l'accompagnant ne cherche pas à éviter les tâtonnements, les retours en arrière, les doutes, considérés comme nécessaires au cheminement »* (Duchène et al., 2015). L'accompagnateur participe à l'orientation de l'autre en lui laissant des choix, c'est un partenariat (chacun ses buts). L'accompagnateur fait problématiser par le questionnement, s'ajuste, parie sur les possibles de l'autre et permet *« une prise de distance par rapport à la pratique et son questionnement. »* (Poplimont, 2007 p.11). La vérité est celle de l'accompagné en lien avec ses buts, ses visées, son éthique. L'accompagnement est ainsi comme une *« forme particulière d'étayage »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 36) de sorte que « *peu à peu, l'autre construise son chemin, invente son œuvre »* (Beauvais, 2004, p. 107) : l'accompagné construit ses propres trajets. L'accompagnement se retrouve dans les métiers de l'intervention tels que le travail du consultant en groupe ou l'accompagnateur individuel ou coach.

Guider	**Accompagner**
Objectifs	But, visée, valeurs
Trajectoire	Trajet, cheminement
Bonne pratique, norme	Pratique problématisée et réflexive
Déontologie	Ethique
Résolution de problème	Problématisation
Montrer le bon choix, le vrai	Participer à l'orientation de l'autre, la vérité du sujet
Faire adhérer	Émanciper
Être devant	Se trouver à coté, voire en retrait
Vision claire	Opacité
Stable	Mouvant
Un sachant, un conseiller, un expert, un guide, un pilote	Un consultant, un coach, un accompagnateur

Tableau 26 - Guider et accompagner, deux perspectives distinctes

Guider est le contraire d'accompagner. Le guidage renvoie à du stable, aux normes, à la conformation au prévu, alors que l'accompagnement est mouvant, toujours relié aux visées et à la vérité du sujet accompagné. La distinction entre les deux contraires permet au

professionnel désireux de mettre en place un étayage, de pouvoir faire l'un ou l'autre mais pas les deux en même temps. Le professionnel peut donc sortir du flou et adapter ses gestes professionnels (Jorro, 2002) en conséquence.

3.3 - Le coaching : un fourre-tout ? un dispositif d'accompagnement ?

Parmi les éléments de la « *nébuleuse* », Paul (2004) identifie le coaching comme une pratique d'accompagnement dont les contours semblent peu clairs voire contradictoires (Guillemot, 2014). Pouvoir définir le coaching semble une entreprise difficile tant il y a d'acceptions et de pratiques identifiées sous ce vocable avant tout commercial. Un cadre et des repères plus explicitent semblent, en ce sens, aujourd'hui nécessaires. En ciblant le monde professionnel, nous nous interrogeons sur la posture du coach comme intervenant en organisation. L'utilisation du mot coaching s'est aujourd'hui généralisée et banalisée comme objet de consommation. Le coaching renvoie à de nombreuses pratiques telles que le sport, le relooking, le régime, la cuisine, le bricolage, l'éducation des enfants, le mariage, les relations affectives, l'immobilier, la pratique artistique, l'orientation professionnelle, les choix de vie, l'aptitude managériale, la gestion des ressources humaines... Le coaching est donc devenu un mot présent à toutes les étapes de la vie, souvent comme prétexte commercial, c'est un « *fourre-tout* » (Guillemot, 2014), un marché et un ensemble de pratiques hétérogènes non réglementées.

À l'origine du mot, il y a *« coche »* en français emprunté, *« soit au hongrois kocsi, grande voiture couverte dérivé**e** de Kocs, nom d'un relais de poste sur la route entre Vienne et Pest [...] soit mais, l'hypothèse est moins vraisemblable, au tchèque koczi »* (Rey, 1995, p. 439). Le coche serait donc à l'origine le cocher qui conduit la voiture à chevaux. Dans l'Antiquité le coché était celui qui conduisait le char du prince pendant la bataille. Le mot s'est ensuite anglicisé et largement repris dans le marketing. Rechercher une définition de coaching semble être une entreprise difficile tellement les pratiques sont différentes voire contradictoires : « *Il n'y a pas à ce jour une définition du coaching, au sens de ce qui permet de faire connaître une chose, de la préciser […].Cela est établi comme un problème pour les professionnels, dont l'identité reste incertaine, et pour le milieu professionnel, terrain de conflits de légitimité, tout autant que pour les clients du coaching, commanditaires et coachés* » (Guillemot, 2014, p. 21). Persson-Gehin (2005 p. 451) recense cinquante-trois définitions de coaching que Guillemot (2014) identifie au sein de la relation d'aide ou la relation éducative entre guidage et accompagnement (Vial et Mencacci, 2007). En ce sens, il

peut être repéré, dans une perspective de guidage : « *le coach dans son rôle d'aiguilleur se situe constamment entre le contenu, c'est-à-dire l'objectif, et le processus, la démarche vers cet objectif* » (Angel et Amar, 2009, p. 17). À cette fin, le coach est un pilote, un sachant qui « *aiguille* » dans une perspective téléologique où processus signifie procédure à suivre en terme de démarche et de moyens à mettre en œuvre. A contrario, Vial et Mencacci, (2007) précisent que le coaching est un accompagnement professionnel au changement des processus en cours chez le sujet. De plus, la posture d'intervenant en ressources humaines qu'adopte le coach ou accompagnateur professionnel est pour Vial et Mencacci (2007) l'expression d'un des métiers de l'évaluation : « *Coach, consultant et expert sont des intervenants en organisation. Et ce sont des « métiers de l'évaluation ». Ce sont des évaluants, des acteurs professionnels prenant part à un processus particulier appelé évaluation* » (Vial et Mencacci, 2007, p. 153) et Figari et Remaud (2014) d'étayer cela en précisant que « *la pratique d'évaluation est devenue un métier, l'évaluateur est reconnu en tant que tel dans plusieurs fonctions professionnelles comme celles de l'expert, de l'inspecteur, du consultant* » (Figari et Remaud, 2014, p. 47). Même si Figari et Remaud (2014) ne citent pas le coach, nous l'assimilons au métier de consultant. En effet, le coach est un intervenant en organisation, un consultant en individuel (Vial et Mencacci, 2007).

En ce sens, Guillemot (2014) exprime la nécessité d'un cadre plus explicite et lisible du coaching, notamment par la construction d'un référentiel métier et d'activité pour la création d'un corps professionnel « *Tout en conservant le mot coaching […], l'accompagnement professionnel gagne à être nommé au plus près de ce qu'il est. Alors peut s'engager un débat dans le milieu pour déterminer les spécificités, les limites et les hors champs du métier, c'est-à-dire construire le référentiel métier et ouvrir la possibilité de la fondation d'un corps professionnel.*» (Guillemot, 2014, p. 374). Il est aussi précisé qu'il serait utile de proposer de la supervision professionnelle, des groupes d'analyse des pratiques, de la VAE , de développer la recherche en ce domaine et de proposer des formations en les problématisant entre guidage et accompagnement « *soit l'évaluant a pour objectif la conformité à des critères, compris comme normes à respecter, soit il vise le questionnement à partir de repères. Identifier l'une ou l'autre de ces deux postures contraires implique la capacité à problématiser et l'appropriation de concepts.*» (Guillemot, 2014, p. 374).

En référence à Vial et Mencacci (2007), nous définissons le coaching comme un style d'accompagnement individuel où des problématiques professionnelles sont mises en travail

afin de développer les talents, promouvoir les potentiels et d'accélérer le changement. L'intervention mise en œuvre relève de l'évaluation.

3.3.1 - Le coaching, une pratique de l'intervention éducative

Les travaux de Vial et Mencacci (2007) proposent des repères pour agir au sein du coaching, envisagé par ces derniers comme une posture possible d'accompagnement professionnel au même titre qu'accompagnateur VAE ou que le consultant. Ce mode d'intervention est à distinguer de la posture d'expert en individuel et collectif que l'on retrouve pour des audits, des bilans, du pilotage, du conseil ou du développement personnel (Vial et Mencacci, 2007 p. 84). Dans cette perspective, le *counselling*, le *sponsoring*, le parrainage, le *mentoring* et le tutorat, identifiés comme pratiques d'accompagnement par Paul (2004, p. 53) semblent hors champ. Un intervenant proposant de l'accompagnement au sens de Vial et Mencacci (2007) est dans la promotion des dynamiques, qu'elle soit en collectif pour un consultant ou en individuel pour un coach, un accompagnateur en individuel, un accompagnateur VAE.

L'accompagnateur permet aux acteurs de réguler leurs pratiques à partir de différentes instances (Enriquez, 2003) *dans, vers et pour* le changement.

> « *L'état des lieux du coaching a montré que le coaching, en tant qu'offre commerciale du côté des praticiens mais aussi tel que présenté par des chercheurs, même s'il est affiché comme accompagnement, relève dans certains cas de l'accompagnement tel que conceptualisé par Vial et Mencacci (2007), dans d'autres cas du conseil donc du guidage, dans d'autres d'une relation d'aide. La confusion vient notamment de ce que l'accompagnement non conceptualisé est tout comme le coaching une notion fourre-tout : l'affirmation qu'accompagner est guider, se retrouve dans nombre de propos sur l'accompagnement* » (Guillemot, 2014, p. 60).

Deux postures de l'étayage existent : celle du guidage et celle de l'accompagnement, même si dans la pratique la confusion et la collusion entre les deux semblent importantes. Le coaching ou accompagnement en individuel (Vial et Mencacci, 2007), est une posture spécifique de l'accompagnement qui vise « *à développer chez la personne, ou dans une équipe, les éléments de potentiel liés au talent, au style ou aux synergies, au-delà des obstacles qui les contraignent* » (Arrivé, Fringgs-Juston, 2004, p. 76). Le coaching est donc une intervention qui étaye les acteurs professionnels au sein d'un processus en cours de changement dans un « *déjà là* » pour un « *autrement* ».

	Guidage	**Accompagnement**
Collectif	Expert – Pilote – Conseiller - Auditeur	Consultant
Individuel	Conseiller Expert en développement personnel	Coach / accompagnateur en individuel Accompagnateur VAE

Tableau 27 - Les pratiques d'intervention, d'après Vial et Mencacci (2007).

- **L'accompagnement individuel de type coaching s'inscrit dans une relation éducative**

Un professionnel de l'intervention, qu'il soit dans le guidage ou dans l'accompagnement, met en place de l'étayage c'est-à-dire « *l'ensemble des interactions d'assistance de l'adulte permettant à l'enfant d'apprendre à organiser ses conduites afin de pouvoir résoudre seul un problème qu'il ne savait pas résoudre au départ* » (Bruner, 1983, p. 8.). Nous entendons ici que l'étayage permet au sujet guidé ou accompagné de produire des avancées grâce à la mise en place d'une relation éducative. Celle-ci n'est pas limitée à un âge ni à des situations scolaires. En ce sens, dans le cadre de leur ouvrage Vial et Mencacci (2007) ont « *restitué l'accompagnement professionnel dans l'ensemble des pratiques éducatives par la mise en exergue de l'étayage, et de l'avoir ainsi distingué du guidage comme de la relation d'aide ; de l'agir professionnel, et d'avoir soustrait le processus d'orientation à une lecture cognitiviste de l'action* » (Vial et Mencacci 2007, p. 315).

L'accompagnement est une démarche qui permet au sujet de problématiser ses visées par un cheminement co-construit entre l'accompagnateur et l'accompagné : « *il ne s'agit pas tant que l'autre atteigne son but mais qu'il l'atteigne à sa façon et cette façon ne peut être que singulière, elle ne peut se prédire, elle s'invente au fur et à mesure, elle prend forme en se formant* » (Beauvais, 2004, p. 101). Il n'est pas question ici de relation d'aide, même si le sujet ressentira probablement de l'aide (Vial 2010), mais plutôt de relation éducative. Dans l'accompagnement, il s'agit de travailler la posture, « *de favoriser le potentiel de l'accompagné, son devenir, dirait-on aujourd'hui, d'où la relation à l'éducatif : permettre de grandir, de se développer* » (Vial et Mencacci, 2007, p. 23). Aussi, l'accompagnateur fait de l'étayage dans le cadre d'une relation éducative qui ne se limite pas au scolaire, « *travailler avec ne revient pas prioritairement à faire montre de notre intelligence et de nos connaissances, mais surtout à rendre intelligent celui qui est impliqué dans des situations complexes et souvent difficiles à comprendre* » (Cifali, 2007, p. 18).

La relation éducative est « *une relation dissymétrique, nécessaire et provisoire, visant à l'émergence d'un sujet* » (Meirieu, 1997, p. 25). L'éducateur, en l'occurrence ici le coach, n'est pas à la même place que l'accompagné. Cela ne veut pas dire que l'un et l'autre n'ont pas la même dignité, bien au contraire, mais que le coach est responsable d'un dispositif et d'un cadre relationnel pour que l'accompagné, en tant qu'éduqué, gagne en humanité et maturité (Rouzel, 2014, p. 98). Si le coach est le garant, pour autant son métier, comme ceux de toute relation éducative, ne garantit pas les résultats : il n'y a rien d'automatique ou de mécanique. Le coach est dans la praxis (Imbert, 1994) c'est-à-dire dans l'agir et non dans la *poiésis*, le fabriqué. Vial (2010) caractérise la relation éducative dans un continuum entre guider et accompagner, dans une dialectique, un va-et-vient problématisé en situation.

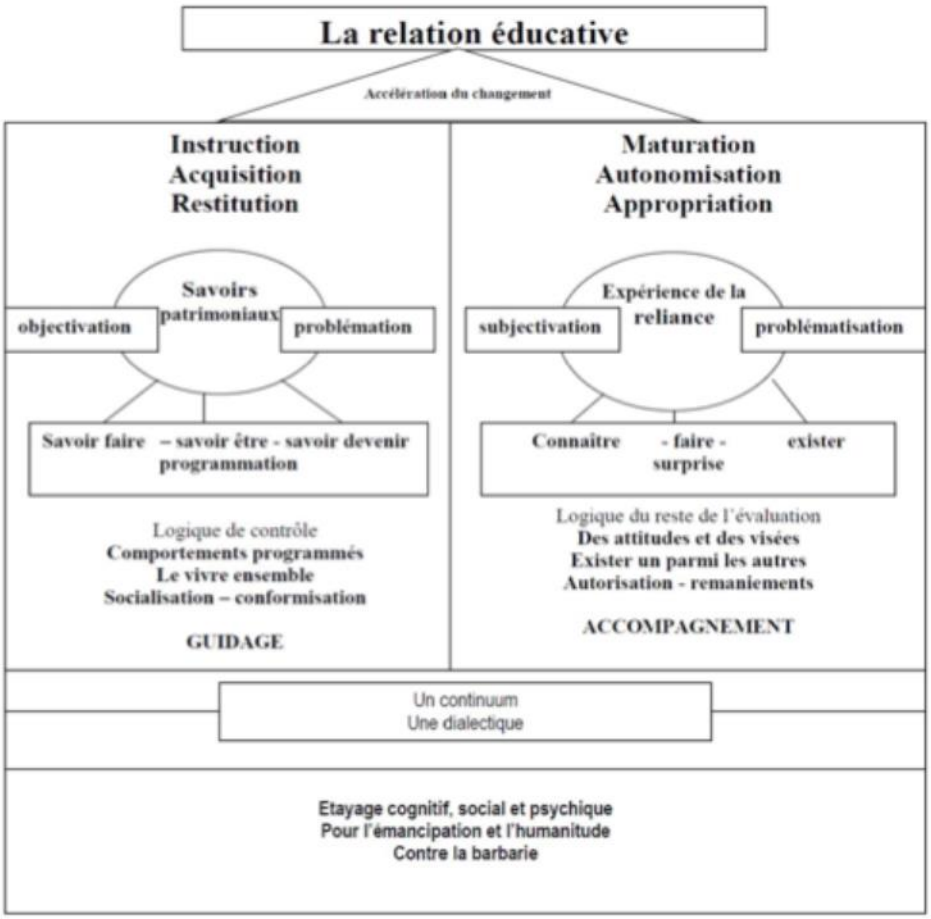


Figure 14 - Synthèse la relation éducative, d'après Vial (2010, p 26).

Pour lui, l'éducation relève d'un pari vers le bien-être et résulte du processus d'étayage entre le guidage vers le savoir patrimonial et l'accompagnement vers la maturation.

Le coaching vise le changement par un étayage spécifique pour l'émancipation du coaché, c'est « *un dispositif mobilisé explicitement dans une situation de changement : soit un changement identifié comme en cours et dont on dit qu'il faut l'accompagner, alors qu'en fait, ce sont les personnes embarquées dans le changement qu'il s'agit d'accompagner* » (Guillemot, 2014, p. 68). Dans cette approche, le coach problématise pour que l'accompagné problématise de sorte à travailler ses visées, s'autoriser, effectuer des remaniements et à se relier aux autres. La relation mise en place dans le coaching s'inscrit dans une relation éducative « *travailler la pratique professionnelle de celui qui en est l'auteur exige du doigté, de la patience, de la présence d'esprit et de l'humilité* » (Cifali, 2007, p. 15). Elle est caractérisée par un étayage spécifique de sorte que le sujet accompagné problématise et travaille le changement en cours.

- **Le dispositif d'accompagnement de type coaching**

Trois phases distinctes au sein du dispositif d'accompagnement de type coaching sont identifiés par Vial et Mencacci (2007, p. 94) : l'entente et la création d'un problème à élucider, la rencontre et le cheminement vers le changement et l'expérience et le retour sur l'appris.

<u>Phase 1</u> L'entente Création d'un espace de problème à élucider	- Passages de la commande affichée à la demande - Identifications successives de la situation problématique - Négociation de la commande - Etablissement d'un contrat de réalisation révisable - Mise en place d'un espace de questionnement
<u>Phase 2</u> La rencontre Cheminement vers le changement	- Organisation des situations d'entretiens comme entre-deux, espace d'investigation - Mise en scène de la problématisation de l'autre - Jeux des postures et des figures : l'initiation - Repérage de ses habiletés, auto évaluation
<u>Phase 3</u> L'expérience Retour sur l'appris	- Identification des avancées, des déplacements, des savoirs d'expérience - Formalisations - Nouvelles questions

Tableau 28 - Le dispositif d'accompagnement d'après Vial et Mencacci (2007, p. 94).

-La phase 1 travaille la demande, identifie les tensions, négocie la commande, établit le contrat et met en place un espace de questionnement. Notre problématique sur la question du lieu de coaching est au cœur de cette phase d'entente. Le coach impose-t-il « son » lieu,

négocie-t-il, se fait-il imposer ce lieu ? Que l'espace envisagé soit son cabinet, une pièce à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation, un salon d'un hôtel ou même un café, c'est à cette phase de construction du dispositif que le choix du lieu se pose, même si ce choix peut être régulé.

-La phase 2 est une mise en tension de la problématisation : le coach problématise pour que l'accompagné problématise. C'est un jeu de postures et d'habiletés afin de cheminer vers le changement : « *accompagner, c'est permettre que cette question concernant celui qui accompagne, soit soulevée parce qu'elle fait problème, et que la personne prise en charge voudrait la mettre au travail, dans une tentative d'élucidation qui relève d'un travail essentiel de la pensée.* » (Fustier, 2000, p. 119). Le lieu est ici l'espace de travail où coach et accompagné mettent en dialectique les situations. Il serait intéressant d'évaluer l'impact du lieu sur le dispositif et sur les sujets en présence mais ce n'est pas l'objet de notre travail.

-La phase 3 permet le retour sur l'expérience vécue au sein de la relation d'accompagnement par une identification des avancées, des points forts et points d'efforts, de les formaliser et de formuler de nouvelles questions. Comme dans la phase 2, le lieu est l'espace du retour sur appris.

Les trois phases de ce dispositif d'accompagnement de type coaching, modélisées par Vial et Mencacci (2007) s'inscrivent dans le cadre du dispositif de l'évaluation située (Vial, 2012) décrit plus haut dans notre travail. Une similitude des termes ainsi que du sens de l'action est à noter. Par cette proximité, il est signifié que l'accompagnateur coach est une figure possible de l'évaluation située au même titre que le consultant.

Dans ce modèle de l'évaluation située, le coach est un accompagnateur professionnel (Vial et Mencacci, 2007, p. 153) au service du coaché au sein d'un dispositif spécifique. Il se décompose en trois phases (Vial et Mencacci, 2007, p. 94) : la phase 1 travaille la demande, identifie les tensions dialectiques, négocie la commande, établit le contrat et met en place un espace de questionnement. La phase 2 est une mise en tension de la problématisation : le coach problématise pour que l'accompagné problématise, c'est un jeu de postures et d'habiletés afin de cheminer vers le changement. Enfin, la phase 3 permet le retour sur l'expérience vécue au sein de la relation d'accompagnement par une identification des avancées, des points forts et points d'efforts, de les formaliser par des repères pour agir et de formuler de nouvelles questions.

Si le dispositif est pensé dans l'accompagnement, le contrôle n'est pour autant pas absent. Il est là, en suspens, comme horizon nécessaire à la tenue du cadre et du dispositif dont le lieu fait partie. En ce sens, la posture de l'évaluateur-coach demande un travail sur soi au sein de logiques antagonistes « *en aucun cas, apporter réponse ou donner la clé de l'énigme. Être capable de résister aux pressions qu'on subit pour trancher le nœud gordien de l'énigme, et de travailler à contenir celle-ci sans la résoudre* » (Fustier, 2000, p. 135).

3.3.2 La place de l'évaluation dans le coaching

Les associations professionnelles de coaching font état de moments d'évaluation nécessaires au sein du temps d'accompagnement. Ainsi au cours des dispositifs d'accréditation, les coachs sont invités à évaluer leurs pratiques au regard de référentiels tels que celui de l'ICF : *« le référentiel des 11 compétences »*[4] , ou celui de la SF Coach[5]. Un autre moment qui semble incontournable est la mesure des effets du coaching entre « *l'avant* » et « *l'après* » coaching. Les travaux de Vernazobres (2007) et ceux de Guillemot (2014) vont dans ce sens : « *le terme "mesure" interroge, et semble ici remplacer le mot évaluation, ce qui confirme la prégnance du modèle de l'évaluation mesure* (*pour l'évaluation des produits, des états) en matière d'évaluation du coaching* » (Guillemot, 2014, p. 290).

L'évaluation d'un coaching dépend de la conception que l'accompagnateur a de l'évaluation. C'est à partir des trois modèles de l'évaluation, des trois niveaux du système et des objets à évaluer que Vial (2004, p. 6) propose une grille, afin de distinguer trois objets à évaluer : le coaching en terme d'état et de produits, le coach par la mise en place de procédures et le coaché au sein de ses processus. Tous les acteurs du coaching sont ainsi à leurs niveaux des évaluateurs potentiels dans une perspective macro, *meso* ou micro. Le coach est responsable de la partie micro, c'est-à-dire le rapport réalisé par le coach avec la participation active du coaché et éventuellement du payeur. C'est donc au coach de travailler les critères, les buts, les effets attendus par le client et les rendre intelligibles. Ainsi, pour répondre à la commande, il réalise un rapport sur les bénéfices de l'intervention. Pour s'auto-évaluer et se professionnaliser, il réalise un rapport sur la mise en œuvre. Enfin, pour apprendre et transférer, le coaché exprime le changement ressenti.

[4] http://www.coachfederation.fr, consulté le 16 mai 2015.
[5] http://www.sfcoach.org, consulté le 16 mai 2015.

	Produits *Etats*	*Procédures* *Méthodes*	*Processus* *Dynamiques*	**Projets** **d'évaluation**
Macro : Etudes comparatives Réalisées ou Commandées par les entreprises	*Etude des effets du coaching sur l'organisation par rapport à la consultance ou à l'audit ou la formation(retour sur Investissement)*	*Etude de l'efficacité des Méthodes du coach (rapport entre durée, Coût et changements obtenus par exemple)*	*Etude de la vérification des changements chez le coaché (rapport entre les Comportements avant et après l'intervention)*	**Mesurer** **Surveiller** **Acheter** **au juste** **prix**
Meso : Enquêtes réalisées par les représentants du corps professionnel	*Enquêtes sur les typologies de coaching possibles dans les organisations.* *cartographier*	*Enquêtes sur les dispositifs mis en oeuvre par le coach* *labelliser*	*Enquêtes sur les bénéfices possibles chez le coaché* *vendre*	**Maîtriser** **Expertiser** **Rendre compte**
Micro : Rapport réalisé par le coach avec la participation active du coaché (et éventuelle- -ment du payeur)	*Rapport sur les bénéfices d'une intervention de coaching, pour une organisation* *répondre à la commande*	*Rapport sur la démarche mise en oeuvre par un coach* *S'autoévaluer* *se profession* *naliser*	*Rapport sur le changement ressenti par un coaché* *Apprendre* *transférer*	**Intelligibilité** **Questionne- ment des pratiques** **Reconnaissance** **Régulations** **Echanges** **Réflexivité**
Objet évalué	Le coaching	Le coach	Le coaché	

Tableau 29 - Trois projets pour des évaluations du coaching d'après Vial (2004, p 6).

En outre, la thèse de Guillemot (2014) permet de comprendre que le coaching est une activité traversée par l'évaluation dont les trois objets possibles sont le coaching, le coach et le coaché (Guillemot, 2014, p. 292), ce qui corrobore l'idée de Vial dix ans plus tôt (Vial, 2004). Il est aussi montré que l'activité d'évaluation du coach se décline en différents moments : avant un *coaching*, au cours de la séance, pour clôturer la séance, après une séance, à la clôture du coaching.

Avant un coaching
Décide d'établir un contrat S'assure d'être choisi par le coaché, parmi plusieurs coachs, avant engagement réciproque Se questionne avant de s'engager avec un coaché : - Est-ce que la question qui m'est posée me convient éthiquement? - Est-ce que je vais avoir assez de temps à lui consacrer ? - Est-ce que je le sens assez motivé ?
Au cours de la séance
Questionne sur les valeurs Favorise le repérage du coaché : « quels repères pourraient vous dire je suis sur le bon chemin ? » Porte attention aux corps, au non verbal, chez le coach et le coaché: Intervient : Saisit les évènements apportés par chaque coaché en séance comme matériau à travailler Donne du feed-back, notamment pour valoriser les avancées du coaché Evalue en situation pour prendre des décisions S'interroge sur sa pratique, se pose des questions
Pour clôturer la séance
Le coaché fait un retour ; le coach peut proposer des critères pour que le coaché évalue le travail du coach
Après une séance
Evalue : se questionne à partir de critères et d'indicateurs qu'il s'est donné, par exemple, sur outils utilisés, Ouvertures Repère des points à améliorer
À la clôture du coaching
Evaluation générale de la démarche A pour intention de faire réfléchir

Tableau 30 - D'après « l'activité d'évaluation dans l'activité du coach selon les six cas de coachs » (Guillemot, 2014, p 291).

De plus, Guillemot (2014) met en évidence que les coachs évaluent à l'occasion des différents dispositifs : les séances de coaching, la séance d'évaluation en fin de coaching, les formations, les réunions associatives, les instances d'accréditation ou de labellisation, les séances de supervision (Guillemot, 2014, p. 301). Enfin, les critères récurrents d'évaluation pour le coach sont : le plaisir, la satisfaction du coach ; l'accompagnement par distinction au guidage vers un objectif ; la production des avancées ou des progrès ; l'apprentissage, la production du savoir, la contribution à l'émancipation, à l'autonomie du coaché ; l'aise ; l'atteinte de l'objectif, le résultat ; le travail d'implication-distanciation ; la conformité ou la singularité.

Nous voyons ici que le *coaching* est traversé par différents moments d'évaluation : avant, pendant, après où trois objets sont évalués : le coaching, le coach, le coaché. Le commanditaire, le coach et le coaché sont partenaires et évaluateurs de ces trois objets. Trois projets implicites d'évaluation sont repérés par Guillemot (2014, p. 306) : l'évaluation

mesure, dans le contrôle, pour surveiller, empêcher les dérives, démasquer les charlatans, acheter au juste prix, investir ; l'évaluation des procédures vers la maîtrise pour rendre compte, dans l'expertise, pour la défense d'un territoire ; l'évaluation des processus pour communiquer des éléments de la dynamique, pour l'intelligibilité, pour questionner les pratiques et les faire évoluer, « *cette attention portée à l'activité d'évaluation chez les coachs fait ressortir les valeurs dominantes et les modes de pensée associés (Vial, 2001) exprimés dans leur discours* » (Guillemot, 2014, p. 305).

- **Évaluer, accompagner, coacher un même processus ?**

De nombreux auteurs comme Campanale (2007), Mieusset (2016) ou Jorro (2006, 2016a) mettent en tension évaluation et accompagnement. Pour autant, cela ne veut pas dire qu'accompagner c'est évaluer. D'ailleurs certains praticiens de terrains estiment qu'accompagner est distinct d'évaluer (Lebel, 2009). Jorro (2016a) à ce sujet, s'interroge sur la place de l'évaluation dans l'accompagnement professionnel : « *le questionnement sur la part de l'activité évaluative dans un processus d'accompagnement induit l'idée que la relation critique est une composante du processus d'accompagnement professionnel* » (Jorro, 2016a, p. 9). Pour Jorro (2016a), la relation critique pourrait être un levier du processus d'accompagnement du sujet. Elle entend par relation critique « *une interaction entre professionnels, orientée vers la réflexion et l'ajustement d'une pratique professionnelle dont il est raisonnable de penser qu'elle est amendable* » (Jorro, 2016a, p. 9). Dans cette perspective, il ne s'agit pas de vérifier, de contrôler à partir d'un critère ou d'un indicateur mais de s'intéresser à la construction du sens au sein de l'agir professionnel, « *la relation critique devient une composante du processus d'accompagnement professionnel, qui suppose le tissage de significations au regard de la pertinence, et de l'efficience de l'activité conduite* » (Jorro, 2016a, p. 12). Des difficultés d'articulation entre évaluation et accompagnement professionnel sont notées par Jorro (2016a, p. 12). Parmi elles, les représentations sociales (Poplimont, 2003) de l'activité évaluative et/ou critique ainsi que le choix du moment opportun. En effet, « *la relation critique ne se déroule pas hors de la relation d'accompagnement, mais constitue un moment singulier de ce processus* » (Jorro, 2016a, p. 13), autrement dit évaluer et accompagner sont distincts mais peuvent être relié lors de la démarche d'accompagnement par le biais de moments formels ou informels. En ce sens, la relation critique peut participer au processus de changement et d'accompagnement de la

dynamique du sujet. Jorro (2016a) articule activité évaluative et accompagnement professionnel mais ne les confond pas.

Exprimer qu'un accompagnateur tel que le consultant ou le coach sont des évaluateurs (Bonniol, Vial, 1997) n'est pas un allant de soi. Nous venons de voir que de nombreux auteurs comme Campanale (2007), Mieusset (2016) et Jorro (2016a) s'intéressent à l'accompagnement comme un processus mais ne le confondent pas avec l'évaluation. Cette idée qu' « *accompagner* » c'est « *évaluer* » semble peut être à première vue singulière, même si d'un point de vue diplôme universitaire, le département des sciences de l'éducation d'AMU dispose depuis plus de vingt ans d'un Master missions d'évaluation, où se travaille la posture du consultant et du coach, appelé aussi accompagnateur en collectif ou en individuel (Référentiel du Master consultant et coach, 2016). Inscrit dans la filiation d'Ardoino (1986) et de Bonniol, Vial et Mencacci (2007, p. 130) étayent l'idée qu'accompagner est une pratique d'évaluation. Tout d'abord, en référence à Ardoino (1986), par la distinction du contrôle et de l'évaluation. En effet, pour Ardoino (1986) le contrôle travaille « *des écarts et des variations entre un référé et un référant constant sinon immuable puisqu'il sert d'étalon permanent »* (Ardoino et Berger, 1986, p. 122) cette conception de l'évaluation renvoie à la maitrise sur l'objet à évaluer, à la stabilité, au semblable, à la posture du guidage, aux modèles de l'évaluation mesure et gestion (Bonniol et Vial, 1997). L'évaluation, à la différence du contrôle, est pour Ardoino (1986) « *en ce qu'elle pose la question du sens, consiste essentiellement à produire, à construire, à créer un référant en même temps qu'elle s'y rapporte » (*Ardoino et Berger, 1986, p. 122). Dans cette perspective, l'évaluation construit les éléments de signification pour agir, met en travail les processus du sujet, pour créer du neuf, dans la posture du non guidage : de l'accompagnement. Si Ardoino (1986) distingue contrôler et évaluer, Bonniol et Vial (1997) préfèrent exprimer que l'évaluation dispose de deux logiques : le contrôle et le reste (1997) puis le mot reste est substitué par l'accompagnement (2007). Ces deux acceptions de « *l'autre logique de l'évaluation* » correspond au non contrôle.

Le professionnel de l'évaluation se revendiquant de l'évaluation située, problématise sa posture par un « *travail des valeurs »* (Schwartz, 2004, p. 83) en situation sur ce qui importe, sur le sens de son agir : *« lorsque l'accompagnateur entre dans le monde du sujet qu'il accompagne, il est pris dans des hiérarchies de valeurs »* (Mikailoff, 2015, p. 83). Ainsi, pour Vial (2012) l'évaluation située est une dimension mouvante de l'agir professionnel, à interroger sans cesse pour un travail sur soi, autrement dit, sur sa vision paradigmatique et de

soi, à savoir être capable de jouer deux postures contraires (Vial et Mencacci, 2007, p. 156). En ce sens, le contrôle est présent dans l'évaluation située et l'accompagnement, non pas pour un va-et-vient comme dans l'évaluation des systèmes complexes, mais comme horizon de contrôle. Celui-ci est caractérisé par les normes posées *a priori*, les attentes institutionnelles, le contrat, le cadre et la déontologie (Vial et Mencacci, 2007, p. 165).

Le travail d'évaluation située, nous l'avons vu, part d'une volonté de rendre intelligibles les situations par un travail du sens, un travail des valeurs au moment de l'action. Ce modèle laisse une large part à l'imprévu. L'intelligence des situations, lors de l'entretien d'accompagnement, pousse par exemple le coach à convoquer devant le flou ou l'incertitude, la pensée métis et/ou l'intelligence du *kaïros*. La pensée métis représente une pensée rusée mise en valeur notamment par les travaux de Détienne et Vernant (1974) et de Mencacci (2003). Elle est « *un ensemble complexe, mais très cohérent, d'attitudes mentales, de comportements intellectuels qui combinent le flair, la sagacité, la prévision, la souplesse d'esprit, la feinte, la débrouillardise, l'attention vigilante » (*1974, p. 10). L'intelligence du *kaïros*, quant à elle, a été mise en valeur suite aux travaux de Tréde (1992), Schwartz (2000) et Mencacci (2003). Elle représente la capacité à saisir l'occasion « *d'une part, pour déterminer sa pratique problématologique et d'autre part, dans le cas où il déciderait de différencier question et réponse pour saisir l'occasion, agir au bon moment par la ruse »* (Mencacci, 2003, p. 138). Ainsi l'accompagnateur use d'habilités prudentes et de tours habiles et agence celles-ci dans l'instant. Métis et *kaïros* sont donc convoqués pour une pratique problématologique du professionnel de l'accompagnement.

Pour poursuivre le raisonnement qu'accompagner est une pratique d'évaluation, Vial et Mencacci (2007, p. 130-134) renvoient à la recherche sur la régulation. Notamment dans la volonté d'adapter les activités d'enseignement et d'apprentissage par rapport à l'apprenant (Allal, 1979, p. 133) et ce que cela ouvre comme possibilité à un « autrement » au sein de l'évaluation formative et de l'évaluation formatrice. À partir de ces échanges entre les sujets au sein de l'intervention éducative, Vial (1997) postule que l'autrement mènera à autre chose : à créer du neuf, et que l'accompagnateur développe des référents auxquels il se rapporte tout au long du dispositif : « *l'accompagnement ne peut advenir sans un mouvement de l'accompagnateur qui, en situation, crée et recrée divers référents tout en s'y rapportant, afin de construire une intelligibilité de ce qui se dit, se pense et se fait, et afin d'autoriser l'accompagné à faire de même »* (Vial et Mencacci, 2007,p. 134).

Au sein de l'évaluation formative, Vial et Mencacci (2007) retiennent la problématique de l'action pédagogique et de la vigilance du praticien. En effet, ces chercheurs s'intéressent (pp. 135-140) aux aspects relationnels, didactiques, affectifs peu étudiés selon lui, à l'origine dans l'évaluation formative. Diraient-ils la même chose aujourd'hui avec l'avancée de l'Evaluation-Soutien d'Apprentissage (ESA) (Allal et Laveault, 2009, p. 102) ? Vial et Mencacci (2007) souhaitent ainsi valoriser le processus en cours chez chacun des sujets et pas simplement les stratégies et protocoles à activer en situation. De plus, à partir d'un « *décalage optimal* » *(*Allal, 1979, p. 138) entre ce que l'apprenant sait et ce qu'il ne sait pas encore, le praticien ajuste sa stratégie. Ce temps est appelé par Abrecht (1991, p. 48) « *situation de position de problème* » qui est caractérisée par la création d'un espace de travail propre aux élèves, l'ajustement successif de cet espace et à une situation problématique. Ces trois points de l'évaluation formative sont repris par Vial et Mencacci dans la dynamique de l'accompagnement (Vial et Mencacci, 2007, p. 137).

Un autre point de tension avec l'évaluation formative est la question du référentiel. Il y est au centre de l'attendu en terme de production et même s'il est régulable, dans la perspective de référentialisation (Figari et Remaud, 2014), il existe une façon de l'habiter de sorte à le considérer comme stable, idéal, rigide, faisant état de la bonne pratique à réaliser et dont il ne faudrait pas s'écarter. Ainsi se pose la question de la référence et des référentiels dans lesquels agit l'accompagnateur. Il ne peut pas faire comme si il n'y avait pas de référentiel mais la manière de les utiliser est la posture contraire que de considérer que l'accompagné doit se conformer au prescrit peu ou prou (Vial et Mencacci, 2007, p. 138). L'accompagnateur utilise les référentiels comme des repères pour agir, tout en sachant que le sujet pourra lui-même en créer pour habiter l'agir singulièrement en situation. En outre, si dans l'évaluation formative deux conceptions complémentaires du parcours de l'apprenant existent : la trajectoire et le cheminement (Vial et Mencacci, 2007, p. 141), l'évaluation située ne retient que le cheminement. La trajectoire est guidée par un objectif à atteindre alors que le cheminement est relié aux buts, à l'imprévisible, aux mouvements situées.

3.3.3 - Une posture « d'évaluateur-coach » ?

Notre travail de recherche vise à caractériser les postures d'évaluateurs présentes chez les coachs dans le rapport qu'ils entretiennent avec le lieu d'exercice. Aussi, parler de posture relèverait d'une dimension de l'agir professionnel, non pas simplement reliée à la déontologie, aux référentiels ni aux bonnes pratiques, mais à la singularité du sujet et à son

éthique (Paul, 2004, p.153). La posture demanderait une articulation de sorte à s'adapter à la personne « *une vision complexe du métier permet de mettre en œuvre plusieurs langages de l'action sans pour autant que ces langages ne prédisposent à l'éclatement de l'identité professionnelle* » (Jorro, 2000, p. 34). Comme Paul (2004), Jorro (2000) invite à l'action par une pluralité de postures possibles en situation éducative. Dans le cadre de recherches sur la posture de l'enseignant, Jorro (2000, pp. 34-42) propose quatre postures de l'enseignant-évaluateur : la posture du contrôleur ; la posture de pisteur-talonneur ; la posture de conseiller et celle de consultant. La posture du contrôleur mobilise la performance autour de procédures à maîtriser vers un produit calibré. La posture de pisteur-talonneur vise à encourager les efforts dans l'amélioration des procédures vers la performance, il régule les apprentissages à partir des erreurs, il anticipe et suit la progression pour une meilleure maîtrise. La posture de conseiller, quant à elle, s'intéresse au développement de l'autonomie de l'élève et l'appropriation du savoir savant et des compétences. L'enseignant mobilise une posture de didacticien en utilisant notamment le conflit pour l'appropriation de la tâche et la verbalisation de l'erreur pour une régulation en boucle. Il aide en tant qu'expert au cas par cas. Enfin, la posture du consultant autorise le travail des processus par la mise en perspective des interstices, des rêves, des incertitudes. Il est la figure d'un passeur, il pousse à la réflexion et au souci de soi. Même si nous ne travaillons pas sur la posture de l'enseignant, cette catégorisation de Jorro (2000) nous pousse à nous questionner par la proximité du champ éducatif sur une autre figure de l'évaluateur : celle de l'accompagnateur et/ou coach. Adopte-t-il la posture d'un contrôleur, d'un pisteur-talonneur, d'un conseiller ou celle d'un consultant ? De ces quatre postures, Jorro (2009), retient deux postures de l'évaluateur : le contrôleur et le conseiller. « *En tant que contrôleur, le praticien mobilisera un certain raisonnement, prendra appui sur une démarche comparative de mesure des écarts et d'identification de conformité. En tant que conseiller, il agira poussé par une identification différente, orientant son action vers la compréhension de la situation afin de proposer des pistes d'actions* » (Jorro, 2009, p. 223). Nous notons ici deux postures d'évaluation possibles. D'une part, le contrôleur qui a pour objectif de vérifier les écarts entre le prévu et le réalisé et d'autre part, le conseiller qui permet de comprendre la situation et de présenter des régulations possibles.

La posture *« est un travail de l'instant, elle est le fruit d'une réflexion sur soi qui s'inscrit dans la durée »* (Paul, 2016, p.89), l'intervenant en évaluation dispose d'une posture qui se caractérise comme un équilibre instable, un travail en cours sur la durée de la part du sujet

(Ardoino 1990). Elle se travaille pour être jouée (Vial et Mencacci, 2007, p.91). Ce n'est pas une position qui renverrait à du stable mais « *une attitude située* » (Vial et Mencacci, 2007, p.91) de sorte à pouvoir habiter différentes variations en situation. La posture renvoie à un travail du sujet et à un projet : « *c'est une attitude prise en pertinence avec ce que l'on veut jouer de la situation* » *(*Vial et Mencacci, 2007, p. 91). La posture d'évaluateur que joue le coach renvoie à une dynamique mouvante à partir d'une vision complexe de l'agir professionnel. Elle demande une adaptation, une polymorphie, une plasticité de la part du sujet. Cette singularité peut être aussi reliée à « l'aise » chez Barthes : » *nous n'avons pas à prendre nos distances à l'égard du formalisme, mais seulement nos aises (l'aise, ordre du désir, est plus subversive que la distance, ordre de la censure)* » (Barthes, 1984, p. 87). Le coach qui a pour visée l'aise professionnelle est dans la subversivité entre maîtrise des compétences et travail sur soi vers sa propre émancipation.

Afin de signifier que le coach est un intervenant en organisation, un praticien de l'évaluation, et qu'il dispose d'une variabilité possible de postures en situation, nous soumettons l'idée de nommer le coach : *évaluateur-coach* dans le cadre de notre travail de problématisation. Parler d'*évaluateur-coach* ouvre le champ des postures à déployer en situation qui peuvent être envisagées dans une inscription paradigmatique. En ce sens, à la suite de Vial (2012) à propos des évaluateurs, nous proposons d'envisager l'*évaluateur-coach* dans un continuum possible entre le paradigme mécaniciste et le paradigme biologiste (Vial, 2012). Dans la perspective mécaniciste, *l'évaluateur-coach* se situerait dans le stable, le prouvé pour la rationalisation des actions, le contrôle du faisable et le retour à la règle, à la norme. A contrario, dans la perspective biologiste, *l'évaluateur-coach* disposerait d'une approche conjonctive où la dynamique, l'imprévu et l'opacité ont toute leur place. Le sujet pourrait ainsi réorienter sa visée et se situer dans une praxis. À l'image du funambule, *l'évaluateur-coach* serait donc un praticien de l'intervention au sein d'une dynamique paradigmatique, ajustant sa posture selon les besoins du coaché.

Chapitre 4 - Le « lieu pratiqué » du coaching

Le coaching est aujourd'hui l'objet de pratiques diverses et contradictoires non réglementées. Le coaching est une pratique d'étayage et un des métiers de l'évaluation qui renvoie à des postures en situation. Au cours de la négociation du contrat avec le client, le coach pose la question du lieu. Nous postulons que le coach entretient un rapport avec le lieu qui est l'expression d'une posture d'évaluation. La question du lieu au sein des séances de coaching est un sujet pas ou peu traité proportionnellement à la littérature existante. Au sein de la littérature scientifique, le lieu fait partie du dispositif de formalisation de la commande auquel il faut être attentif (Angel et Amar, 2009). La littérature professionnelle, pour sa part, recense divers lieux comme le cabinet du coach, une salle louée, un café, ou l'utilisation d'un moyen de communication à distance. Il semble par ailleurs, que le lieu se doit d'être calme et garant de la confidentialité. La recherche d'un lieu « neutre » apparaît être une question vive. Mais la neutralité existe-elle ?

Le manque d'étayage sur notre problématique de la relation entretenue par le coach avec le lieu nous conduit à nous intéresser à l'organisation des lieux dans la formation initiale et continue mais aussi à la séance de psychanalyse. Ainsi, le lieu rend possibles les visées et les projets, il aurait un sens et des effets qui seraient ressentis au sein de la relation, il n'est donc jamais totalement neutre. De la même manière, le mobilier et l'aménagement du lieu, la place et la distance corporelle (Hall, 1971) peuvent exprimer une intention et sont vecteurs de sens. Une étude plus approfondie de la question, nous conduit à distinguer le lieu et l'espace (De Certeau, 1990) : le lieu est une position stable à un instant donné. L'espace est, quant à lui, mis en perspective avec le temps, c'est un mouvement, une dynamique, un « lieu pratiqué ». Il convient donc de parler d'espace de coaching ou de lieu pratiqué.

4.1 - Des espaces de travail pour le coaching : approche épistémologique et professionnelle

Une des manières d'envisager la posture du coach pourrait donc résider dans la relation qu'il entretient avec le lieu d'exercice. Qu'il soit imposé par le commanditaire ou par le coach ou même qu'il fasse l'objet d'une négociation, nous postulons qu'il fait sens. La littérature épistémologique est quasi inexistante sur le lieu du coaching : quelques éléments nous permettent de comprendre que le lieu fait partie de la contractualisation et qu'il est porteur de

significations. Le manque d'éléments au sein de la littérature scientifique nous conduit à nous intéresser à la littérature professionnelle. Les quelques auteurs qui consacrent quelques paragraphes à la dimension spatiale font état de divers lieux possibles et du sens qu'il peut être donné aux choix du lieu, du mobilier, du positionnement des sujets.

4.1.1 - L'approche épistémologique

La lecture de littérature scientifique identifiée à ce jour ne dit quasiment rien sur le lieu d'exercice du coaching. Les thèses consultées en sciences de la gestion ou en sciences humaines, comme celles de Persson-Gehin (2005), Fatien (2008) ou Vernazobres (2008) portent sur une acception du coaching aussi prolixe que les conceptions professionnelles qui classent tour à tour le coaching dans le monde du sport, du management, de la relation d'aide, du développement personnel, de la formation initiale ou continue, de l'évaluation et de l'accompagnement. *« L'absence de reconnaissance de limites entre des pratiques voisines altère l'élaboration d'une identité professionnelle […]. Si tous disent accompagner, ce qu'ils disent de leur activité relève parfois de l'accompagnement, souvent du guidage. Sous un vocable unique cohabitent donc des postures contraires »* (Guillemot, 2014, p. 374). Si Guillemot (2014) développe la nécessité de référentiels, de création d'un corps professionnel et d'objets de professionnalisation, pour autant, rien n'est dit sur l'investissement du coach dans le lieu.

L'ouvrage de Vial et Mencacci (2007) propose des avancées épistémologiques sur l'accompagnement professionnel de type coaching. Il est question de la rencontre dans l'accompagnement : « *l'art d'accompagner consiste à trouver là où va celui qu'on accompagne afin d'aller avec lui. Il ne s'agit ni de le précéder, ni de lui montrer le chemin, ni de le tirer vers l'avant car on risquerait de lui indiquer notre chemin à la place du sien »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 35). Outre la dimension symbolique du propos, la question pratique du lieu n'est pas abordée. Si l'entretien est « *l'un des temps forts de l'accompagnement […] par une succession de tranches temporelles plus ou moins longues et programmées [des séances] »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 247). Pour autant, la notion du lieu de l'entretien est passée sous silence. Espace et temps, qui sont si souvent associés, ne le sont pas ici. À propos des « *incontournables méthodologiques »*, on trouve des aspects sur la problématisation, la communication et les habiletés en situation, mais rien sur l'organisation spatiale. Concernant le référentiel d'activité, le lieu est cité une fois dans le point, 2- Formaliser la commande : « *Etablir un contrat tripartite et/ou un contrat avec le*

commanditaire et/ou avec l'accompagné : proposer un cadre, un espace d'élaboration et en être le garant : choix du lieu, de la durée de l'intervention, de la durée des séances, du tarif (si il y a lieu) du rythme des séances… » (Vial et Mencacci, 2007, p. 294). Le lieu n'est ainsi cité que dans une perspective de formalisation d'un contrat entre ce qui semble être non négociable et négociable.

Parmi les rares sources scientifiques faisant écho au lieu, Angel et Amar (2009) insistent sur l'importance d'un cadre au sein de la relation coach-coaché. Ce cadre est *« constitué d'un dispositif spatial, de règles, de rituels et autres prescriptions explicites ou implicites »* (Angel et Amar, 2009, p. 103). Le lieu fait donc partie du cadre, au même titre que l'espacement des séances, le mode de travail, les objectifs du coaching, le tarif, la déontologie, et la confidentialité (Angel et Amar, 2009, p. 105). Ce que confirme d'ailleurs Rousseau (2004, p. 135) : « *la fréquence, la durée et le lieu des entretiens « font parties » du cadre* » qui est contractualisé par écrit avec le coaché. De plus, le « *lieu du coaching est classiquement le lieu professionnel du coaché ou l'endroit d'exercice du coach (mais il peut aussi être une salle de réunion d'hôtel ou d'aéroport, ou, le cas échéant, la voiture du coaché, un terrain de golf, etc. »* (Angel et Amar, 2009, p. 103). Les auteurs rendent compte ici d'une diversité de lieux possibles d'exercice du coaching. Les plus usités semblent être le lieu d'exercice du professionnel coaché ou l'endroit d'exercice du coach tel que son cabinet. Outre ces lieux, d'autres apparaissent comme moins formels et décontextualisés du milieu professionnel telles les salles de réunions dans des hôtels et aéroports. Enfin d'autres, comme la voiture du coaché ou un terrain de golf, peuvent interroger sur le contexte de l'intervention et le sens du projet sous-tendu. Pourquoi choisir une voiture ? Pourquoi celle du coaché et pas celle du coach ? Est-ce un simple détail pratique d'organisation ? De la même manière, pourquoi choisir un terrain de golf ? Ce sport se prête-t-il au coaching professionnel ? D'autres sports pourraient-ils s'y prêter ? Enfin, le « etc » nous questionne sur les limites des lieux possibles : tous les lieux sont-ils favorables au coaching ? De plus, les auteurs ne font pas état de ce qui déciderait qu'un coaching se déroule dans un endroit plutôt que dans un autre. Ils font état des avantages et des inconvénients de se retrouver sur le lieu d'exercice du professionnel coaché mais ne se positionnent pas. Réaliser un coaching sur le lieu professionnel de l'accompagné permet de comprendre le contexte dans lequel il évolue, [son] « *territoire, de s'imprégner de son environnement, de glaner des informations lors de ses visites, sur sa façon de travailler (agencement du bureau, habitudes, mode relationnel avec la secrétaire, les collègues, etc.) »* (Angel et Amar, 2009, p. 103). Pour autant, ce choix de lieu ne permet pas de changer

d'environnement « *davantage susceptible de générer un mode de réflexion et d'expression plus libre et une plus grande prise de recul* » (Angel et Amar, 2009, p. 104). Selon le lieu, il apparaît que les sujets accompagnés pourraient se sentir plus libres de s'exprimer et seraient capables de problématiser davantage leur situation. En tout cas, pour Angel et Amar, il est important que ce lieu *« ne soit pas un élément d'enjeu de pouvoir ou de territoire »* (Angel et Amar, 2009, p. 104). Les auteurs veulent sûrement exprimer que le lieu doit être peu chargé en émotion, où le coaché n'est pas dérangé, être le plus neutre possible. Mais cela est-il possible ? Comment un lieu pourrait-il être neutre et non chargé par le pouvoir ? Enriquez (2003), par le jeu des instances, nous montre que la relation au pouvoir ou au contre-pouvoir est tapie. De plus, la relation n'est pas neutre (Cifali, 2005), elle est toujours l'objet de tensions tels que le transfert ou le contre-transfert.

Du côté de l'agencement et du mobilier, Angel et Amar (2009, p. 104) précisent que *« l'endroit d'exercice du coach doit être accueillant, calme, agencé de façon professionnelle et neutre, et permettre un face-à-face confortable entre coach et coaché. La structure du lieu doit garantir la confidentialité des échanges en assurant que les clients ne se croisent pas (salle d'attente, pièces à plusieurs accès, etc.) ».* Nous retrouvons chez ces auteurs la notion de neutralité déjà présente dans le choix du lieu, est-ce possible ? Comment l'agencement peut-il être neutre et professionnel ? Quels sont les critères ? Parlent-ils ici de décorations ? De couleurs des murs ? De meubles ou d'objets qui chargeraient la pièce d'une émotion trop conséquente ? À cette potentielle neutralité s'ajoute la nécessaire confidentialité, présente dans le contrat (Rousseau, 2004, p. 131) et dans l'aménagement du lieu : sonorisation, visibilité. Enfin, l'espace du coaching est, toujours selon Angel et Amar, un lieu où la personne doit se sentir à l'aise et accueillie au calme, les lieux bruyants sont donc hors champ. Le coaching se déroulerait dans un face-à-face confortable mais est-ce à dire que ce sont les sièges ou les fauteuils qui sont confortables ? Les protagonistes sont-ils debout ? Alternent-ils assis et debout ? Sont-ils réellement en face-à-face ou encore en angle droit, en angle aigu ?

Au terme de notre étude des thèses citées précédemment, ainsi que de l'ouvrage de Vial et Menccaci (2007) nous pouvons constater que le lieu n'est cité qu'une seule fois au sein du référentiel d'activité de l'ouvrage. Angel et Amar (2009) sont les seuls auteurs, à notre connaissance, à donner des détails aussi précis sur le lieu du coaching d'un point de vue épistémologique. Si le lieu est cité, pour autant, nous n'en savons pas plus sur les critères du choix du lieu. Le coaching devrait-il avoir lieu dans un cabinet, une salle de formation, le grand salon d'un hôtel, un bar, une voiture, au club de golf, par un outil multimédia tel que

Skype ?... Et une fois le lieu choisi, comment organiser l'espace, l'architecture d'intérieur, le mobilier, la décoration ? Que représente la neutralité ? La question du lieu du coaching ne bénéficie donc que d'un faible étayage théorique. Est-ce donc une question laissée d'une manière empirique à la libre appréciation et à la sensibilité de chacun ? La littérature professionnelle est-elle plus précise en ce domaine ?

4.1.2 - L'approche professionnelle

Comme pour Vial et Menccaci (2007), Lenhardt (2006) estime que le lieu fait partie du contrat négocié avec le client *« le coaching se déroule dans un espace-temps prédéfini, contractualisé » (*Lenhardt, 2006, p. 122). Au contraire de Devillard (2001) qui intitule le chapitre huit de son ouvrage de 2001 « *Le cadre du coaching »* où l'on trouve comme phrase d'accroche : « *Le coaching possède un cadre qui lui est particulier, composé d'éléments matériels ou immatériels lui permettant de se tenir. Le lieu où il se passe, le climat qui s'y dégage, les règles qui régissent la démarche, les circonstances contextuelles constituent le cadre »* (Devillard, 2001, p. 61), Brasseur (2009, p. 64) va d'ailleurs dans ce sens. Il semble ici, qu'il y ait confusion entre cadre et lieu au sens d'Imbert (2000). Pour lui, le cadre est symbolique, « *un cadre suffisamment consistant, marqué par la loi et ses interdits (de la fusion-confusion et du parasitage, de la manipulation et du rapport de forces), pour pouvoir interpeller et supporter un automouvement chez l'accompagné, qui le jette hors de l'engourdissement narcissique et lui permette l'inscription possibles de repères : la place de sujet est pensée comme lieu de structuration, de refuge, et non pas comme rapport de pouvoir »* (Imbert, 2000, p. 53). Le coach fixe les places, donne les règles relationnelles du dispositif au sein d'une relation éducative où *« la dissymétrie des positions (l'un travaille à changer, l'autre pas) permet d'éviter la complaisance malsaine, les confirmations ou mirages narcissiques, la confusion des places, des rôles et des sentiments » (*Le Bouëdec, 2001, p.50). Le coach pose un cadre comme « *espace d'élaboration de la confiance et en est le garant »* (Vial et al., 2013, p.52) Ce cadre peut être rappelé dès qu'il y a manquement aux règles afin de donner sens aux difficultés d'application. Le lieu ne fait donc pas partie du cadre selon Vial et al. (2013) mais du contrat au même titre que le nombre de séances, la durée, le tarif, les régulations possibles. Le contrat est administratif, non symbolique à la différence du cadre. Le coach fait donc signer une convention ou un contrat qui reformule la commande pour « *expliciter au mieux les engagements réciproques »* (Vial et al., 2013, p.51) et le lieu en fait partie.

- **Les lieux possibles du coaching : entre neutralité et objet surdéterminant**

Dans le document interministériel *« Le coaching professionnel dans la fonction publique »* (2010), il est précisé au sein de la charte déontologique que *« le coach se doit d'être attentif à la signification et aux effets du lieu de la séance de coaching. Ce lieu doit être neutre, paisible et préserver la confidentialité des échanges avec le bénéficiaire »* (2010, p. 32). Le lieu aurait, selon ce document, un sens et des effets possibles dans le cadre de l'accompagnement. Sa neutralité, son calme et sa confidentialité sont à rechercher. Arrivé (2015) poursuit dans cette idée et précise que « *le choix du lieu n'est pas neutre »* (Arrivé, 2015, p. 115). Il est l'expression d'une préférence stratégique : *« il est important de bien choisir le lieu du coaching : il parle de vous »* (Arrivé, 2015, p. 115). L'affirmation de l'auteur sur le fait que le lieu exprimerait quelque chose du professionnel va dans le sens de notre travail de questionnement autour de la posture du coach. Pour autant, Arrivé (2015) ne dit rien du sens qu'induit le choix du lieu par l'accompagnateur, outre la dimension stratégique.

Parmi les lieux possibles du coaching, on trouve chez Devillard (2001) et Lenhardt (2006), un va-et-vient entre le lieu de travail et un autre lieu possible *« en matière de lieu d'exercice du coaching, le choix balance entre deux possibilités : le bureau du coaché et un lieu extérieur »* (Devillard, 2001, p. 61). Devillard précise que le cabinet du coach est le plus approprié pour réaliser le coaching « *le meilleur […] est sûrement la pièce aménagée par le coach pour le coaching »* (Devillard, 2001, p. 61). Alors que Lenhardt (2006) ne semble pas vouloir choisir autour d'un lieu extérieur, il nomme les lieux sans pour autant exprimer une préférence *« le coaching peut se réaliser sur le lieu de travail du client, dans le cabinet de coach, ou dans tout autre lieu calme et protégé (salle de réunion d'hôtel ou d'Aéroport, club-house sportif, voiture du coaché, etc.) »* (Lenhardt, 2006, p. 107), ce que Angel et Amar (2009) décrivent d'ailleurs d'un point de vue épistémologique. Par ailleurs, Lenhardt (2006, p. 107) précise que si la règle est à *a priori* l'entretien en face-à-face, pour autant, il n'exclut pas d'autres formes médiatisées comme des plateformes tels que Skype *« il s'agit généralement d'entretiens en face-à-face, mais lorsque la personne coachée a un emploi du temps chargé, est éloignée ou à une activité internationale, il est également possible d'organiser des temps d'échanges téléphoniques ou par internet »* (Lenhardt, 2006, p. 104). Devillard (2001) est plus restrictif sur les lieux, il n'envisage que trois lieux possibles *« le*

bureau de réception du coach, le salon d'un grand hôtel ou une salle de réunion sur le site » (Devillard, 2001, p. 61).

Les deux auteurs s'accordent pourtant sur un point : le coaching a tout intérêt à se tenir à l'extérieur du lieu professionnel du coaché : « *aussi apparait-il préférable, sauf nécessité pratique ou opérationnelle, de sortir de l'entreprise »* (Lenhardt, 2006, p. 107). Être à l'extérieur de l'entreprise certes, mais pas n'importe où, c'est ce que précise Arrivé (2015, p. 115). Le coaching n'est envisageable que dans un cadre professionnel, l'usage de lieux publics ne doit être qu'exceptionnel. Brunner et Janin-Devillard (2015) sont dans cette perspective *« l'endroit idéal pour pratiquer le coaching est votre cabinet »* (Brunner et Janin-Devillard, 2015, p. 56). D'autant plus que se diriger vers l'entreprise du coaché positionne l'accompagnateur de manière imaginaire en infériorité (Brunner et Janin-Devillard, 2015, p. 56). En cas de nécessité, ces deux auteurs, proposent, pour leur part, une location de bureau ou le bar d'un hôtel, tout en étant vigilant à adapter le choix du lieu au « *standing* » du client. Nous aurions ici un critère possible de choix du lieu autour de l'adéquation de celui-ci avec le niveau de vie du client. Devillard y ajoute aussi *« le climat qui s'y dégage »* (Devillard, 2001, p. 61) et précise que *« choisir un endroit où le coaché n'a pas ses habitudes présente des avantages : sortir physiquement de son environnement, il s'en extrait mentalement plus facilement. La prise de recul matérielle entraine une prise de recul personnelle, indispensable pour traiter de soi, de son engagement ou d'une situation à maîtriser»* (ibid). L'auteur insiste ici sur la nécessité, déjà abordée par Brunner et Janin-Devillard (2015) et par Lenhardt (2006) mais de manière moins impérative, de s'extraire physiquement de son lieu de travail pour un autre lieu.

Se mettre en travail dans un endroit extérieur, c'est d'abord s'y rendre, cheminer vers un autre lieu. Or, rien n'est dit sur l'interstice du déplacement, sur cet entre-deux, si ce n'est chez Brunner et Janin-Devillard (2015) sur le fait que le coach ne doit pas se déplacer vers l'entreprise de l'accompagné car cela le mettrait dans une position d'infériorité. Y a-t-il déjà une mise en travail sur le chemin ? Et une fois la séance réalisée, qu'en est-il du retour ? Une fois sur le lieu, la prise de recul semble facilitée, à nouveau l'argument de la surdétermination du lieu par rapport à l'objet d'accompagnement.

Lieux possibles du coaching	Bureau du coaché Le lieu de travail du client Dans le cabinet de coach et/ou pièce aménagé par le coach pour le coaching Salle de réunion d'hôtel ou d'Aéroport Salon d'un grand hôtel Club-house sportif Voiture du coaché Via un outil multimédia

Tableau 31 - Les lieux possibles du coaching selon la littérature professionnelle

Choisir de favoriser un lieu extérieur à l'organisation n'est pas sans nous interroger sur le lien qui existe entre lieu et pouvoir. Il faudrait ainsi que le coach choisisse « *un lieu exempt d'enjeu de pouvoir ou de territoire* » (Lenhardt, 2006, p. 107). À propos de pouvoir, Delivré (2002) indique qu'il existe un « *pouvoir pour* » et un « *pouvoir sur* ». Le « *pouvoir pour* » est là pour satisfaire le besoin de l'autre, « *ce temps de pouvoir se traduit habituellement dans le monde des affaires comme dans le monde courant des relations, par une logique négociatrice et contractuelle ; le coach est ainsi en pouvoir pour* » (Delivré, 2002, p. 64) car il consacre son savoir-faire à son client. Dans le « *pouvoir sur*», la personne utilise ses capacités pour « *exiger des autres qu'ils satisfassent ses propres besoins […], le pouvoir devient alors l'expression d'un rapport de force dans lequel on ne peut vivre qu'une diminution ou une soumission* » (ibid). Nous voyons bien ici que ce « *pouvoir sur* » désigne ce qui conduit à la manipulation et à la soumission de l'autre. Devillard, de son côté, définit le pouvoir comme « *l'exercice d'une influence sur autrui* » (Devillard, 2001, p. 260). L'influence est, selon lui, liée à la puissance personnelle, non comme un désir de domination mais comme « *l'expression d'une plénitude et de la réalisation de ses aspirations* » (ibid, p. 261). Lenhardt (2006) cherche donc un lieu neutre où coach et coaché seraient à égalité, en restant les pairs d'une « *relation de parité* » (Lenhardt, 2006, p. 107). Est-ce pour autant un lieu sans rapport de force ? Que faire de la relation liée au « *pouvoir pour* » de Délivré (2002) ? Et de la relation éducative de Merrieu (1997) qui est dissymétrique ? La littérature professionnelle rejoint ici la littérature scientifique et l'apport sur le sujet d'Angel et Amar (2009). Le lieu nécessiterait donc une recherche d'une certaine neutralité.

Si le coaching se déroule au sein de la structure du coaché, Devillard (2001) comme Lehnardt (2006) y voient l'avantage de la compréhension du contexte de travail du salarié, le coach pourra se rendre compte de l'organisation au travail et des interactions. In situ, le coach

pourra observer : « *certains aspects de la culture d'entreprise, de la gestion du temps du coaché, et de son mode de relation avec son entourage* » (Devillard, 2001, p. 61) et les « *enjeux de l'individu dans ce contexte* » (Lenhardt, 2006, p. 107). De plus, les séances au sein de la structure de l'accompagné consoliderait les résistances aux changements et les discours tout faits (Brunner et Janin-Devillard, 2015, p. 56).

Le lieu surdéterminerait ce qui va se passer à l'intérieur (Arrivé, 2015). Sur quoi se baser pour écrire cela ? Pas sur la théorie en coaching puisque, nous l'avons vu plus haut, rien n'est dit à ce propos. S'inspire-t-il d'autres disciplines reliées à la relation éducative ou la relation thérapeutique ou, peut-être, est-ce purement empirique ? Le lieu surdéterminerait donc le coaching et interrogerait la question des conditions d'investissement dans la relation et au sein du processus de changement. S'il semble acquis pour ces auteurs que le coaching se tienne dans un lieu autre que le milieu du bénéficiaire, quels sont les arguments favorables à un coaching en cabinet ou même dans un autre lieu ? Y a-t-il des incontournables dans l'aménagement ou la décoration ?

- **Aménagement du lieu**

Sur l'aménagement, Devillard (2001) exprime que le lieu est organisé dans la perspective du coaching « *à la fois professionnel et détendu, ce bureau ou ce salon, doit permettre d'être en face-à-face dans des fauteuils, de travailler ensemble autour d'un tableau de papier ou de jouer un jeu de rôle* » (Devillard, ibid). Arrivé (2015, p. 115) va aussi dans ce sens et ajoute *« lecteur CD/DVD, ordinateur, imprimante, ainsi que le matériel créatif (cartes, objets) et outils spécifiques aux compétences du coach »* Arrivé (2015, p. 115). De nombreuses questions se posent dans les choix faits ici par ces auteurs. Bureau ou salon doivent donc inspirer par leur architecture d'intérieur un côté professionnel et détendu, pourquoi cette précision ? Trouver la convivialité nécessaire, qu'est-ce à dire ? Allier détente et sérieux, pourquoi ? À propos des fauteuils, pourquoi pas des chaises, ou des canapés ? A propos du *Paperboard*, à quoi peut-il servir ? À faire des schémas, à poser les termes du problème, à synthétiser ? Est-ce pratique dans un salon d'un grand hôtel ? Qui écrit au tableau ? Sur les jeux de rôle, cela sous-entend donc de la place, un certain volume pour un jeu de rôle debout, quid du salon d'hôtel ? D'autre part, on peut se questionner sur l'utilité de « l'outil » des jeux de rôle dans le cadre d'un coaching. Enfin, sur les objets tels que lecteur CD/DVD, ordinateur, imprimante, matériel créatif (cartes, objets) et outils spécifiques du coach, de quoi

s'agit-il ? De pouvoir écouter de la musique en fond sonore ? De pouvoir visionner un dvd pour travailler une posture ? De manipuler différents objets ? Comme nous l'avons fait ci-dessus pour chaque élément posé par Devillard (2001) et Arrivé (2015), nous pouvons nous interroger sur la pertinence de ces choix soit d'un point de vue épistémologique soit d'un point de vue pratique. Est-ce pour autant, à renvoyer à la libre appréciation de chacun ?

Concernant la décoration et l'agencement, la neutralité n'est pas possible, « *sa décoration et son agencement ne sont pas neutres. Ils sont accueillants de façon à ce que le coaché, sans se sentir chez lui, se sente dans un endroit à lui : un fournisseur de service auquel il tient et chez qui il va volontiers* » (Devillard, 2001, p. 62). Ce qui est recherché, c'est à nouveau l'accueil et la convivialité afin que le coaché puisse se sentir à l'aise sans toutefois trop prendre ses aises. Arrivé (2015, p. 115) va dans ce sens ainsi que Brunner et Janin-Devillard (2015, p. 57) qui, eux, valorisent la sobriété du lieu et la discrétion au sujet d'éléments trop personnels comme les photos d'êtres chers. Un juste équilibre semble donc à trouver entre qui est le coach, ce qu'il veut que l'on pense de lui au sujet de la décoration, de l'agencement avec la représentation du coaché sur ce qu'est le coaching. Faut-il par exemple changer la place des fauteuils selon la personne, les rapprocher, les éloigner ?

Neutralité du lieu ?	Pour le ministère de la fonction publique, le lieu doit être neutre Pour Lenhardt (2006) loin des enjeux de pouvoir, préférence pour un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire et neutre Pour Devillard (2001), Arrivé (2015), Brunner et Janin-Devillard (2015), il n'y a pas de neutralité, préférence pour un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire
Atmosphère/ambiance	Professionnelle et détendue Rechercher l'accueil et la convivialité Se sentir à l'aise À l'écart, au calme Garantir la confidentialité La prise de recul matérielle entraîne une prise de recul personnelle
Décoration /agencement	Fauteuils en face-à-face ou de biais Tableau de papier Outils (CD/DVD, ordinateur, imprimante, matériel créatif (cartes, objets) et outils spécifiques du coach

Tableau 32 - Critères d'aménagements du lieu de coaching d'après la littérature professionnelle

À l'issue de l'étude de la littérature professionnelle, seuls quatre ouvrages professionnels se posent brièvement la question du lieu ; une page sur deux cent cinquante-huit pour Lenhardt

(2006) et deux pages sur trois cent quatre-vingt-six, pour Devillard (2001) ; une page pour Arrivé (2015) et deux pages Brunner et Janin-Devillard (2015). Ces auteurs de référence du coaching posent le lieu comme un choix négociable, prenant en compte des contraintes diverses. Pour eux, il est souhaitable que le coaching se déroule à l'extérieur de l'organisation du coaché. Les indications organisationnelles du lieu semblent relever de l'empirie, de l'expérience des auteurs ou d'un transfert expérientiel dans d'autres domaines que le coaching. Enfin, si des indications existent pour le coaching en relation avec le monde de l'entreprise rien n'est dit sur un coaching bipartite spécifiquement.

Synthèse : les lieux du coaching

Rien ou quasiment rien n'est exprimé sur le lieu comme exercice du coaching au sein de la littérature scientifique ou professionnelle. Si le mot coaching est très usité, pour autant le cadre et le dispositif de coaching restent flous aux yeux de la majorité des scientifiques, des professionnels et du grand public. C'est pour cela que Guillemot (2014) en appelle à la construction d'un référentiel métier et d'activité vers la création d'un corps professionnel. Au sein de l'ouvrage sur l'accompagnement professionnel de Vial et Mencacci (2007), le lieu n'est cité qu'une fois dans une perspective de formalisation de la contractualisation. Le lieu ne fait pas parti du cadre mais du contrat, au même titre que le nombre de séances, la durée, le tarif, les régulations possibles. Le contrat, document administratif, est non symbolique à la différence du cadre.

Comme lieux possibles du coaching, il est mis en évidence un entre-deux entre le lieu de travail du coaché et un autre lieu possible comme le cabinet du coach, une salle de réunion d'hôtel ou d'aéroport, un club-house sportif, la voiture du coaché. Lenhardt (2006), Devillard (2001), Angel et Amar (2009), Arrivé (2015) s'accordent sur le fait que le coaching a tout intérêt à se tenir à l'extérieur du lieu professionnel du coaché *« aussi apparait-il préférable, sauf nécessité pratique ou opérationnelle, de sortir de l'entreprise »* (Lenhardt, 2006, p. 107). Le cabinet du coach semble le lieu idéal pour effectuer un accompagnement (Brunner et Janin-Devillard, 2015). Le lieu doit être organisé et aménagé pour Devillard (2001) et Arrivé (2015), dans la perspective d'accueillir une personne en coaching « *À la fois professionnel et détendu, ce bureau, ou ce salon, doit permettre d'être en face-à-face dans des fauteuils, de travailler ensemble autour d'un tableau de papier ou de jouer un jeu de rôle » (*Devillard, ibid) De même, la neutralité du lieu n'est pas recherchée de sorte que « *le coaché, sans se sentir chez lui, se sente dans un endroit à lui » (*Devillard, ibid).

Le lieu surdéterminerait donc le coaching et interrogerait la question des conditions d'investissement dans la relation et au sein du processus de changement : le lieu *« surdétermine ce qui va se passer à l'intérieur. Par exemple le coaching dans le bureau d'un client n'a pas les mêmes effets que le coaching en dehors de ce lieu »* (Devillard, 2001, p. 61). Le lieu du coaching est, pour Lenhardt (2006), Devillard (2001) Brunner et Janin-Devillard (2015), Angel et Amar (2009), Arrivé (2015), un endroit calme, garantissant la discrétion et la confidentialité, un espace professionnel non familier où, pourtant, la convivialité est de mise. Un lieu qui n'est donc pas privé, un lieu pensé.

Le très faible étayage théorique sur le lieu d'exercice du coaching : Angel et Amar, (2009), Vial et Mencacci (2007), nous pose la question des règles posées dans la littérature professionnelle. Ces règles viendraient-elles d'une position empirique, d'un transfert expérientiel venu d'autres champs que le coaching, comme les métiers de la relation éducative : formation, analyse des pratiques ou les métiers de la relation thérapeutique ? Nous nous interrogeons sur le transfert d'expériences par des modèles transmis dans le champ de la relation éducative ou de la relation thérapeutique.

4.2 - Le lieu comme un synonyme de projet dans le monde scolaire et universitaire

Les lieux d'éducation sont les fruits de projets politiques et/ou de stratégies pédagogiques à mettre en œuvre. Ils véhiculent des visées, des symboles, des objectifs, des moyens qui ne le rendent jamais neutre. L'aménagement de l'espace n'est là que pour favoriser l'apprentissage des sujets. Cet espace de travail se doit d'être accueillant et invitant par un certain confort, des coins arrondis, des couleurs et des textures agréables, des matériaux naturels, de la lumière. Le lieu est souvent vécu comme un déjà là avec lequel le professionnel de l'éducation doit composer et s'organiser. La place du corps apparaît par ailleurs comme centrale dans la manière dont l'enseignant habite le lieu.

4.2.1 - Un projet politique

Dès la construction des premières écoles, l'espace pédagogique est pensé comme projet politique. Ce n'est pas le simple fait de législations récentes : « *l'architecture scolaire a une fonction éducative. Elle est un élément indispensable de la pédagogie, contribue à la transmission des connaissances et à la découverte des cultures et favorise le développement de l'autonomie et de la sensibilité artistique des élèves. Il est prévu, dans tous les*

établissements d'enseignement, un espace à l'usage des parents d'élèves et de leurs délégués. »[6] Établir une école a toujours été le fruit d'un projet politique (Châtelet, 1999) : en même temps que l'école est bâtie, l'organisation de la cité (étymologie de politique) en est modifiée. On voit d'ailleurs en France que les grandes réformes de l'enseignement ont immédiatement été suivies d'applications architecturales, comme par exemple les lois de 1878 sur l'obligation de construire des maisons d'école ou celle de 1975 sur le collège unique. Au-delà de ces aspects politiques, qu'en est-il des choix symboliques pédagogiques et didactiques ?

Dès l'entrée d'un bâtiment scolaire, des symboles y sont présents. Parmi eux, il y a ceux de la République : drapeau, devise républicaine, logos de la mairie, du conseil départemental ou du conseil régional. Si ces symboles sont facilement identifiables, d'autres demandent à être davantage analysés. C'est le cas de l'amphithéâtre que l'on trouve à l'Université ou dans quelques lycées. La chaire, c'est le professeur : elle isole le professeur du reste de la salle, lui permet de voir et d'être vu, « *la chaire devient le savoir incarné dans son représentant* » (Hottin, 1999, p. 49). Le professeur serait donc entre le ciel des idées et la base de ceux qui apprennent, il est un passeur de savoirs, dans un entre-deux qu'est la chaire de l'enseignant, « *un espace ex cathedra, c'est-à-dire du haut de la chaire. Il s'agit d'un symbole puissant car le dispensateur du savoir se trouve entre le ciel et la terre. Le savoir est donc sacré et on ne peut pas le contester* » (Bugnard, 2004, p. 11). Le professeur aurait-il une mission sacrée profane (Ricœur, 1986) ?

Dans une autre perspective, suite aux évènements de 1968, les estrades ont majoritairement disparu des salles de classe. Cette disparation n'est pas sans nous interroger. En effet, s'il s'agissait de mettre enseignant et enseigné sur le même pied d'égalité du point de vue du « *respect* » valable pour chaque être humain, pour autant, n'y a-t-il pas confusion avec le fait que toute relation éducative est « *dissymétrique nécessaire et provisoire, visant à l'émergence d'un sujet* » (Meirieu, 1997, p. 25). Autrement dit, l'absence de l'estrade ne crée pas d' « *égalité* » dans la relation. En effet, si le professeur doit être respectueux, il dispose aussi d'une *« place symbolique et imaginaire bien particulière : il est maître d'œuvre, garant, responsable d'un dispositif […] Donc il y a bien une hiérarchie, et l'Educateur est, dans l'imaginaire, « au-dessus » de l'éduqué »* (Vial, 2010, p. 13). Un autre symbole est peut-être la classe elle-même comme lieu appartenant à un professeur qui, suite à sa demande,

[6] Article L521-4 du code de l'éducation modifié par LOI n°2013-595 du 8 juillet 2013 - art. 65.

« souhaite avoir sa classe, comme si sa présence corporelle marquait ce territoire, comme si classe et corps s'identifiaient » (Pujade-Renaud, 2013, p. 53). Une manière, en quelque sorte, de personnaliser, de posséder, de maîtriser un espace impersonnel *a priori.*

Ainsi « *l'espace scolaire n'est jamais neutre »* (Musset, 2012, p. 2). Nous avons pu étudier que le lieu scolaire était étroitement lié aux enjeux politiques. Pour autant, il est aussi marqué par les visées de l'institution, des enseignants ou des pédagogues. Au centre des projets éducatifs, on retrouve souvent les besoins de l'enfant. En ce sens, au début du XX^{e} siècle , des établissements scolaires spécialisés apparaissent pour faire face à la tuberculose : « *l'implantation de l'école de plein air est, à elle seule, un acte pédagogique […] Son projet s'appuie sur la conviction, partagée par tous les pédagogues novateurs, de pouvoir changer l'homme et la société en adaptant l'éducation aux véritables besoins de l'enfant »* (Châtelet et al., 2003, p. 10). Inscrit dans ce mouvement de pédagogie nouvelle, des enseignants novateurs tels Montessorri (2016) ou Piaget (2013) imaginent des lieux adaptés à leur visée. Pour Montessorri (2016), la classe et l'agencement de celle-ci doivent être au service d'un élève davantage acteur de son processus d'apprentissage, là où *« les classes des écoles primaires et du secondaire alignent, en général, les pupitres à deux places sur trois colonnes »* (Bugnard, 2004, p. 10).

Les visées sont donc au centre de l'activité de l'enseignant. Celui-ci peut choisir de modifier, comme les pédagogues l'ont proposé, l'agencement des tables, la mise en place de « coins » ou d'ateliers. D'un autre point de vue, les institutions peuvent s'inscrire dans une dynamique de renouveau de l'enseignement comme HEC l'a proposé à la fin des années 50 « *ni l'urbanisme ni l'architecture ne doivent être au centre de la réflexion : ce qui est premier pour les éducateurs et les décideurs c'est la réussite de l'élève »* (Musset, 2012, p. 2). Ce sont donc aux professionnels de l'enseignement de dire leurs besoins aux urbanistes et aux architectes et non à ces derniers d'inventer un autre modèle : le lieu doit *être « interrogé sur son sens au regard de la pédagogie et non sur sa matérialité »* (Châtelet, 2004, p. 7).

4.2.2 - Le mobilier et l'organisation de l'espace éducatif

Lorsque le philosophe Alain (1932) évoque la classe, c'est pour la nommer comme lieu de « *l'exercice »*. En ce sens, les murs doivent être nus, le décor austère, le mobilier très rudimentaire de sorte à ne pas distraire l'apprenant. Cette conception semble partagée par un grand nombre jusqu'à la critique de Freinet (1946) sur la rigidité de l'espace scolaire. Allant

dans le sens de Freinet (1946), Montessorri (2016) recommande, en accord avec Mazalto « *un matériel individualisé, adapté à l'âge, léger, facilement transportable par les enfants* » (Mazalto, 2008, p. 30). Cependant, ce n'est qu'à la suite des mouvements de 1968 que des modifications substantielles apparaissent : disparition de l'estrade, matériels et mobiliers facilement transportables, tables et chaises séparées.

Aujourd'hui, lorsque l'on consulte les quelques ouvrages professionnels qui traitent du mobilier et de l'aménagement de l'espace, on peut trouver des informations sur la disposition des tables, du tableau et de l'affichage ainsi que sur la possibilité de créer un espace pour des ateliers « *La disposition des tables, la place du bureau, les espaces laissés libres pour les élèves : l'ensemble de ce dispositif induit une pédagogie et vous devez en être conscient. La classe est un espace personnalisé par le maître et ses élèves. C'est un lieu d'échanges et de communication* » (Bensimhon, 2010, p. 139). Et, « *la manière dont est organisé l'espace classe conditionne les relations et la structure des communications entre les personnes* » (Macedo-Rouet, 2014, p. 3). Pourtant les marges de manœuvre des professeurs semblent relativement étroites dans la mesure où « *il est exceptionnel que [les enseignants et les enseignés] participent à l'élaboration de l'architecture. Parfois, lorsqu'un professeur ou une classe se voit attribuer un lieu déterminé, il arrive qu'ils en conçoivent la décoration. Mais, assez fréquemment, l'espace scolaire s'impose comme un lieu anonyme, constitué en un déjà-là* » (Pujade-Renaud, 2013, p. 53). Alors, parmi ce qu'il est possible d'aménager, que peut mettre en place l'enseignant ?

Concernant la disposition des tables, Bensimhon (2010) distingue trois possibilités : par rangées alignées, en U, ou en groupe. Seules les deux dernières *« répondent aux règles de communication et d'échange »* (Bensimhon, 2010, p. 139). La disposition par rangées « *facilite les exposés par l'enseignant, mais n'encourage pas beaucoup la participation des élèves (un élève voire deux au tableau, le cas échéant)* » (Macedo-Rouet, 2014, p. 4). La disposition en U dégage un espace central où l'enseignant peut facilement circuler et faciliter ainsi les échanges avec les apprenants mais gêne le travail de petits groupes. La disposition en groupe pour des groupes de quatre à six élèves, favorise le travail de sorte à confier des tâches diversifiées. En effet, les petits groupes favorisent *« la prise de responsabilités, développent l'idée d'un contrat à gérer collectivement et contribuent à la solidarité des élèves entre eux »* (Bensimhon, 2010, p. 141). Le bureau de l'enseignant, pour sa part, semble remplir une fonction symbolique et pédagogique essentielle : « *le bureau du maître est un élément de mobilier fondamental et symboliquement chargé. Il ne doit pas se fondre parmi les autres*

éléments, mais au contraire, avoir une place de choix. Cette place n'est pas neutre : elle induit une certaine conception de la classe (et de la pédagogie) » (Bensimhon, 2010, p. 145). Placer le bureau devant favorise les échanges verticaux mais l'élève se sent observé, l'un des côtés de la classe semble préférable pour voir l'ensemble du groupe et ne pas se rendre omniprésent.

Le tableau, quant à lui, remplit une fonction de mémoire de leçons et d'exercices. On trouve des tableaux noirs, blancs, interactifs ou de vidéo projection. Bensimhon (2010) distingue deux types d'affichages : le fonctionnel et l'esthétique. L'affichage fonctionnel est évolutif entre référentiels collectifs et *mémento* individuels. L'affichage esthétique, quant à lui, accorde une grande place à la production plastique des élèves, à la mise en valeur de reproductions d'œuvre d'art pour développer une culture de l'image.

Enfin, le lieu éducatif doit pouvoir être aménagé de sorte à être accueillant et invitant. Afin de favoriser un *« apprentissage actif »* (Hohmann, 2007, p. 110), l'auteur propose cinq critères :

- Le confort, pour se sentir bien, *« un tapis, un fauteuil, une douillette, des coussins, des oreillers, des matelas, un futon, des rideaux ou tentures et des murs décorés. Les matériaux moelleux, en plus d'être confortables et invitants absorbent le bruit »* (Hohmann, 2007, p. 111).

- Des coins arrondis, l'idée étant de dissimuler les arêtes des murs en utilisant des pots de fleurs ou tissus suspendus.

- Des couleurs et des textures agréables sachant que *« certaines textures ont un effet calmant et invitant »* (ibid).

- Des matériaux naturels et de la lumière, par l'utilisation du bois et de la lumière naturelle (fenêtres et puits de lumière).

- Des endroits calmes par une alcôve, une encoignure, un rebord de fenêtre disposant de coussins.

Il semble nécessaire de réfléchir au lieu, à son ambiance architecturale, à sa décoration car celle-ci, selon Hohmann, peut favoriser le processus d'apprentissage de l'élève.

4.2.3 - La place du corps de l'enseignant dans l'espace

Au sein de la classe, l'enseignant communique avec ses mots mais aussi avec son corps, c'est un agir en situation, « *considéré à partir de son corps parlant, de son corps instituant, l'agir du professeur ne relève pas seulement d'un savoir communiquer. Il […] s'agit […] d'enrôler des élèves dans des tâches didactiques de difficulté croissante, c'est-à-dire d'orienter les élèves dans l'étude, de les inciter à approfondir leur réflexion et leur démarche* » (Jorro, 2006, p. 6). Dans ce lieu organisé, *« les territoires respectifs des professeurs et des élèves sont implicitement indiqués par telle ou telle position du mobilier »* (Pujade-Renaud, 2013, p. 53). En ce sens, Ollivier (1992) insiste sur la nécessité pour l'enseignant d'occuper l'espace avec son corps. Il s'agit tout d'abord de ne pas rester derrière son bureau et de circuler stratégiquement dans les allées de la classe, *« ce qui permet, en prenant les élèves à rebours, de voir sans être vu »* (Pujade-Renaud, 2013, p. 57). Ensuite, il faudrait garder à l'esprit que « *tout échange réalisé à des distances trop rapprochées est une communication de personne à personne, donc qu'elle ne concerne pas l'ensemble du groupe […] il faudra s'éloigner suffisamment de l'élève qui pose, par exemple une question* » (Ollivier, 1992, p. 165). La prise en compte de la distance à laquelle l'enseignant s'adresse aux élèves est aussi essentielle chez Hall (1971) qui établit un continuum de distances locuteur/interlocuteur. Ainsi, la distance moyenne de l'intimité pour un adulte est inférieure à 45 cm ; l'espace de communication personnelle va de 40 cm à 1,2 mètres ; l'espace de communication sociale est de 1,2 mètres à 3,6 mètres et publique au-delà de 3,6 mètres. Pour Ollivier (1992), le professeur doit donc prendre en compte ces distances. De plus, l'angle dans lequel se situent les individus joue aussi un rôle. En effet, les travaux de Sommer (1967) identifient que les interactions autour d'une table dépendent de la place que l'on occupe. Les interactions sont six fois plus importantes lorsque les sujets sont situés en angle qu'en face-à-face. Edwards (1973) a établi que la position angle droit est préférablement choisie par des amis sauf pour des discussions importantes. Sommer (1969) relie aussi cela au concept d'espace personnel qui représente : *« 1) Une zone chargée émotionnellement, l'aura qui aide à régler le comportement spatial des individus ; 2) Les processus par lesquels les gens marquent et personnalisent les espaces qu'ils occupent »* (Sommer, 1969, p. 8). L'espace personnel permet à chaque individu de disposer d'une aire aux limites invisibles qui *« entoure le corps d'une personne et dans laquelle les intrus ne peuvent pénétrer »* (Sommer, 1969, p. 26), en quelque sorte un *« territoire portable »* (Sommer, 1969, p. 27), une « *bulle* » (Hall, 1966).

La distance joue donc dans les interactions. De plus, *« la fréquence d'interaction doit être maximum à une distance optimum »* (Lecuyer, 1976, p. 583). Une distance longue entraîne une compréhension difficile ; une distance courte entraîne moins de regards et donc moins d'interactions. De plus, *« toute situation sociale est une situation spatiale, la distance interpersonnelle est un élément de cette situation sociale »* (Lecuyer, 1976, p. 590).

En interrogeant le sens de la place du corps, Pujade-Renaud (2013) pose la question du contact et du contrôle. Pour elle, deux thèmes s'articulent : *« contact-proximité-familiarité »* et *« contrôle-domination-pouvoir »*. La posture de l'enseignant permet d'interroger « *mobilité et immobilité, assis et debout, éloignement et rapprochement […], l'usage du corps en classe s'apprend et se travaille. Mais comme beaucoup de processus passant par le corps, il s'intègre à l'expérience quotidienne du sujet sur le mode quasi inconscient »* (Pujade-Renaud, 2013, p. 58). La place du corps apparaît donc comme centrale dans la manière dont le professionnel de l'éducation habite le lieu. Ce processus est peu conscientisé.

Neutralité du lieu ?	Le lieu n'est pas neutre, il est l'expression de : - Projets politiques - Visées - D'objectifs et de moyens - Symboles
Atmosphère/ambiance	Lieu accueillant et invitant : - Confort - Coins arrondis - Couleurs et des textures agréables - Matériaux naturels - De la lumière endroits - Calme
Décoration/agencement	Lieu de « l'exercice » : les murs doivent être nus, le décor austère, le mobilier très rudimentaire de sorte à ne pas distraire l'apprenant (Alain, 1932) - Matériel individualisé, adapté à l'âge, léger, facilement transportable par les enfants - Tableaux noirs, blancs, interactifs ou de vidéo projection - Deux types d'affichages : le fonctionnel et l'esthétique - Prise en compte de la distance à laquelle l'enseignant s'adresse aux élèves (Hall, 1971)

Tableau 33 - Critères d'aménagements du lieu de pour le scolaire et universitaire

4.3 - Le lieu dans la formation pour adultes et l'analyse des pratiques

S'intéresser à la formation pour adulte et à l'analyse des pratiques, c'est explorer d'autres champs de la relation éducative. L'hypothèse que nous avions était de penser que lorsque Lenhardt (2006) et Devillard (2001) donnent des conseils d'organisation du lieu, ils le font par transfert expérientiel relié à d'autres pratiques. Étudions donc ce qui en est dit dans la littérature de la formation et de l'analyse des pratiques.

Comme pour le coaching, on trouve peu de documents sur le lieu. En formation pour adultes, une relation éducative se met en place afin de permettre l'acquisition de savoirs et leur appropriation. La formation *« évoque une intervention profonde et globale entraînant chez le sujet un développement dans les domaines intellectuel, physique ou moral, ainsi qu'un changement dans les structures correspondant à ces domaines »* (Allouche-Benayoun, 1993). De son côté, l'analyse des pratiques correspond soit au contrôle de la bonne pratique, de la norme, du référentiel, par de la régularisation, soit l'accompagnement des pratiques par de la régulation (Vial, 2012). Il s'agit ici d'un travail de :

> *« régulation de la parole, éthique de l'altérité, souci de soi et de l'autre, travail de compréhension, construction d'un savoir qui a le pouvoir de déplacer, conflits d'interprétation, autorisation à penser, déconstruction des images sociales et des projections … : autant de mises au travail pour chacun des participants, autant de responsabilités toujours renouvelées pour celui qui accompagne »* (Cifali, 2007, p.21).

On parle de lieu en ingénierie de la formation notamment lorsqu'il s'agit de disposer les tables d'une salle de réunion. L'objectif est de *« créer un climat favorable à l'apprentissage, faciliter la communication et les échanges entre les participants »* (Cauden, 2012, p. 93). De plus, il apparait un lien important entre l'atmosphère du lieu et la nature des échanges *« une salle claire, chauffée modérément, de bonne acoustique, insonorisée, de dimensions proportionnées à l'importance du groupe, bien aérée, facilite le travail de tous »* (Coqueret, 1984, p. 24). Comme nous l'avons vu précédemment dans le monde scolaire et universitaire, le lieu serait surdéterminant de ce qui s'y déroulerait, un déjà-là, sur lequel il faudrait être vigilant en amont ou dès l'arrivée du formateur. La disposition des tables *« parle»* aussi. Cela marque *« le ton que vous désirez donner »* (Coqueret, 1984, p. 24). Il est ainsi proposé quatre types de disposition de table : en rond, pour une discussion libre où le mot d'ordre est « *tous égaux » ;* en V pour un enseignement dirigé ; en rectangle ou ovale pour des échanges d'intérêts opposés, enfin en face-à-face formateur/ensemble du groupe, pour un enseignement

magistral. Dans tous les cas, le formateur *« doit pouvoir se déplacer facilement au centre du groupe et au milieu des sous-groupes »* (Cauden, 2012, p. 93). Perrin-Van Hille (2011) se positionne en préfèrent la table en U car *« vous voyez tout le monde, tout le monde vous voit, tout le monde voit tout le monde et vous pouvez circuler […] la moins bonne configuration est, bien entendu, celle des tables en écolier »* (Perrin-Van Hille, 2011, p. 193). Les dispositions rejoignent aussi la dynamique des groupes et plus précisément aux interactions et participation de chacun *« l'opération d'intensification des interactions pour augmenter la participation, consiste de la part de l'animateur, non pas à multiplier les petits dialogues entre chacun des participants et lui-même, mais à intensifier les échanges des membres entre eux »* (Mucchelli, 1983, p. 70) Le mobilier est donc mis en place afin de faciliter la dynamique et les échanges du groupe.

Pour l'analyse des pratiques, Blanchard-Laville (1998), Giust-Desprairies (2005) ne décrivent rien du lieu organisé pour l'analyse des pratiques. Perrenoud (2001) indique que le groupe est *« disposé en rond dans un espace limité, sans protection de tables ou de pupitres, un groupe de 12 à 15 personnes se réunit sous la conduite d'un animateur »* (Perrenoud, 2001, p. 24). Il doit être apporté à l'organisation de l'espace *« une attention très fine »* (Perrenoud, 2001, p. 31). Dans cette disposition, toutes les personnes doivent pouvoir se voir sans effort avec des espacements suffisants *« pour que chacun puisse étirer ses bras ou modifier sa position sans devoir s'excuser auprès de son voisin »* (ibid). Il s'agit de trouver *« la bonne distance »* de sorte que les participants ne soient ni protégés par les tables ni par la prise de notes. Le formateur a une position clé dans le dispositif*, « sa place n'est pas neutre » (*ibid). Il choisit sa place de sorte à mettre la porte d'entrée dans son dos, ce qui *« confie au groupe la gestion d'éventuels retardataires qui, de ce fait, se raréfient voire disparaissent »* (ibid). Le nombre de chaises doit être le même que le nombre de participants, ainsi il n'y a pas de chaises vides à côté du formateur. Côté lumière, le contre-jour doit être évité de sorte à pouvoir se regarder. Ce dispositif organisationnel de l'espace est particulièrement précis par rapport à d'autres dispositifs. Il permet d'appréhender un certain « *continuum spatial »* (Perrenoud, 2001, p. 32). Favoriser la communication, encourager l'apprentissage, stimuler la dynamique de groupe et la pédagogie du formateur, tels sont les objectifs de l'aménagement d'un lieu que l'on retrouve dans la formation et l'analyse des pratiques. La position des tables ou son absence, le placement et le nombre des chaises, la lumière sont autant de facteurs que de stratégies à mettre en place. L'idée principale étant que chacun se situe à la « bonne distance » pour voir et être vu.

Neutralité du lieu?	Le lieu n'est pas neutre, il est l'objet d'un projet
Atmosphère/ambiance	Salle claire, bien aérée Chauffage modéré De bonne acoustique - Insonorisée De dimensions proportionnées à l'importance du groupe
Décoration/agencement	Un « continuum spatial » La disposition des tables et des chaises doit différer selon la visée, la pédagogie, l'exercice.

Tableau 34 - Critères d'aménagements du lieu de formation continue et d'analyse des pratiques

4.4 - Le lieu et la relation thérapeutique en psychanalyse

Du côté de la psychanalyse, le lieu appartient au « *cadre* ». Celui-ci peut être défini comme la somme des éléments du dispositif, nécessaire à la prise en charge du patient, d'un point de vue de l'espace, du temps et de la technique. *« Aussi incluons-nous à l'intérieur du cadre psychanalytique le rôle de l'analyste, l'ensemble des facteurs affectant l'espace (ambiance) et le temps, et la part de la technique (y compris les problèmes afférents aux horaires, la ponctualité, le paiement, les interruptions, etc.). Le cadre, en fait, se réfère à une stratégie plutôt qu'à une technique »* (Bleger, 1979, p. 255). Le cadre est de l'ordre de la stratégie à mettre en œuvre par l'analyste, le lieu fait partie de cette dimension. Le modèle divan/fauteuil est le cœur du cadre imaginé par Freud (1953). Historiquement, Freud se positionne derrière le divan pour faciliter l'écoute flottante et la libre association, *« l'interprétation n'acquiert de valeur mutative et thérapeutique que dans la mesure où elle survient dans un cadre défini qui fournit les conditions pour que la régression s'organise dans ses aspects à la fois topique, formel et temporel »* (Chauvin, 2004, p. 140). La position du fauteuil est hors de la portée du regard du patient, permettant ainsi d'être davantage à l'écoute des processus en cours. L'agencement du fauteuil et du divan permettent à l'analyste d'être *« à l'écoute de ses perceptions, ce qui est beaucoup moins aisé dans le dispositif fauteuil/fauteuil »* (Chauvin, 2004, p. 141). Dans cet agencement, le patient est allongé, bouge peu, ne voit pas son analyste. La stratégie mise en place permettrait ainsi l'analyse du transfert (Winnicott, 2009) et la régression narcissique alors que le face-à-face ne disposerait pas de cette possibilité (Gibeault, 2001). Dechaud-Ferbus (2011) se démarque en proposant un cadre divan/fauteuil où l'analyste peut croiser le regard du patient. Elle précise que « *ce n'est pas le dérobement du regard qui produit le transfert mais l'offre du psychanalyste »* (Dechaud-Ferbus, 2011, p. 98). Pour cette auteure, la relation dissymétrique n'est pas altérée, l'écart entre les sujets est respecté. Ce qui est au cœur du dispositif c'est le divan qui remplit une fonction de médiation

« Il sert d'indice réel et métaphorique du pare-excitation maternel dans sa fonction de porter et de toucher, mais aussi à l'expérience vécue du corps dans la relation à l'analyste et à ses objets internes. Il représente aussi la fonction d'étayage du thérapeute » (Dechaud-Ferbus, 2011, p. 101). Le divan est un instrument du travail thérapeutique qui permet de rendre compte de différentes fonctions présentes dans la relation. Cet espace analytique du divan, cette « cure de divan », selon l'expression consacrée, n'est pourtant pas sans remise en question. Ainsi, Cahn (2000) s'intéresse aux limites de la « cure ordinaire » et trouve comme atout au face-à-face de permettre une autre manière d'envisager l'objet de travail par la visualisation des réactions de l'analyste tout en laissant la possibilité à la rêverie. Pasche (1988) et Voizot (2005) vont dans ce sens :

> *« Dans la situation de face-à-face, une régression limitée est possible chez les patients dont le fonctionnement psychique serait désorganisé par la perte de la maîtrise visuelle. Ils ont besoin de vérifier l'effet de l'action de leurs processus psychiques. La perception de la réponse de l'analyste maintient une topique psychique et donc la possibilité d'investir de nouvelles représentations »* (Voizot, 2005, p. 407).

L'utilisation du face-à-face trouve ainsi sa pertinence lorsque certains patients ont besoin de visualiser la réaction du thérapeute pour travailler leurs processus. Analystes et patients se voient regarder le même objet de travail, c'est un travail de la praxis pour le thérapeute. Il est un miroir symbolisant une matière sans forme (Pasche, 1988), *« la relation analytique est une relation de non-dialogue, c'est une praxis. En s'effaçant comme forme en suspens dans le dialogue et en observant la règle d'abstinence, le psychanalyste peut se présenter au patient comme miroir et du même coup constituer l'autre comme un sujet existant »* (Voizot, 2005, p. 407).

Le divan et le fauteuil ne sont pas les seuls éléments de l'architecture d'intérieur proposé par Freud (1953). Aussi, on découvre grâce aux photos de Engelman (1976) le cabinet de l'analyste. On y retrouve naturellement le divan et le fauteuil mais aussi des photos, des tapis, des tables, des antiquités, des figurines, des objets sacrés, des livres, des étagères et des bureaux. *« C'est Freud qui a imaginé la notion de décor en psychanalyse […] le patient étant hors de portée de sa vue, il pouvait adopter une posture plus libre, bouger ou exprimer des mimiques sans se faire remarquer. Le décor prenait alors toute son importance, pour son patient comme pour lui »* (Brunner et Janin-Devillard, 2015, p. 57). Le cabinet de Freud (1953) est une création architecturale (Flem, 1982) qui s'éloigne définitivement des

laboratoires ou des cabinets médicaux traditionnels pour un espace thérapeutique voué à l'écoute flottante et au travail interprétatif des processus,

> *« L'histoire de la psychanalyse ne peut pas être adéquatement représentée uniquement en tant que création d'une nouvelle théorie ou pratique de la psychothérapie. Elle doit aussi être comprise comme une création architecturale qui, à sa propre façon, parle d'un retrait du monde des laboratoires et du discours naturo-scientifique moderne vers le monde préscientifique des salons et musées privés, du dix-huitième siècle, et des cabinets de curiosités »* (Jager & Bourgeault, 2004, p. 10).

Il s'agit pour Freud (1953) de se retrouver dans un espace-temps psychanalytique proche du salon et du musée privé afin de favoriser la rencontre. Les objets présents dans son cabinet témoignent du vivant dans toute sa diversité : de l'avant, de l'ici et maintenant, de l'éloigné, du proche, du profane, du sacré, de l'antiquité, de la modernité. C'est un espace ouvert sur le monde et sur la guérison. En outre, il est à noter que les appartements privés de Freud (1953). étaient dans le même bâtiment, il n'y a donc pas un fort cloisonnement entre le privé et le public *« après avoir déménagé sa salle de consultation à un étage inférieur en 1896, Freud la rapproche à nouveau de ses appartements privés. Il la replace dans des pièces attenantes à son domicile […]. Il creuse un mur qui sépare sa clinique (resituée) et sa maison pour y ériger une porte qui rend possible la circulation entre deux mondes communicants* » (Jager & Bourgeault, 2004, p. 22).

En psychanalyse, le lieu appartient au *« cadre »* comme le temps et la technique. Le modèle divan/fauteuil est au centre du cadre où le thérapeute se positionne derrière le divan pour faciliter l'écoute flottante et la libre association (Freud, 1953). Ce dispositif permettrait ainsi l'analyse du transfert (Winnicott, 2009) et la régression narcissique (Gibeault, 2001). Cahn (2000), Pasche (1988) et Voizot (2005) trouvent comme atout au face-à-face de permettre une autre manière d'envisager l'objet de travail, par la visualisation des réactions du thérapeute tout en laissant la possibilité à la rêverie. Freud (1953) dispose d'un espace de travail à proximité de son lieu de vie privé. L'architecture d'intérieur proposée, donne une dimension de cabinet de curiosité au lieu de l'analyse. Le fauteuil et le divan sont au cœur d'un décor favorisant la rencontre, un espace ouvert sur le monde, la vie, et la guérison (Jager & Bourgeault, 2004).

Neutralité du lieu ?	Le lieu n'est pas neutre, il appartient au « cadre » établi par le thérapeute.
Atmosphère/ambiance	Calme. Pour Freud, espace-temps psychanalytique proche du salon et du musée privé.
Décoration/agencement	Modèle divan/fauteuil : le thérapeute se positionne derrière le divan ou au contraire en face-à-face. Dans le cabinet de Freud : des photos, des tapis, des tables, des antiquités, des figurines, des objets sacrés, des livres, des étagères et des bureaux proches de l'espace privé.

Tableau 35 - Critères d'aménagements du lieu de relation thérapeutique en psychanalyse

4.5 - Le lieu, l'espace et l'objet : approche multi référentielle en sciences humaines, quelles conséquences sur le coaching ?

Nous nous sommes interrogés sur les lieux pratiqués par les professionnels du coaching et nous avons montré le faible étayage théorique sur lequel repose ce choix du lieu par le coach. Nous avons donc été questionner des pratiques relevant de la relation éducative et de la relation thérapeutique postulant que les coachs transfèrent vers le coaching des conceptions présentes dans d'autres disciplines. Nous avons montré que des parallèles existent du point de vue de la littérature, notamment sur la non neutralité d'un lieu. Il est toujours le fruit de visées ou de stratégies à mettre en œuvre. Or, nous n'avons pas encore questionné le mot « lieu ». Il nous semble pertinent d'éprouver les sciences humaines par une approche multi-référentielle.

S'interroger sur le lieu ou l'espace mène le chercheur à investiguer cette thématique à partir notamment des moteurs de recherche. Nous constatons que cette question est faiblement traitée au sein des sciences humaines et sociales, hors de la géographie et de la recherche documentaire[7]. En sciences de l'éducation, le séminaire du 13 juin 2014 de l'Université de Lille 3, sur les méthodes de recherche en didactique, posait la question de l'espace ou des espaces didactiques. Lebeaume (2016, p. 15) exprimait le *« caractère à la fois pionnier et original de la thématique »*. Les notions de lieu ou d'espace ont donc été peu travaillées dans notre champ de recherche en sciences de l'éducation.

Les termes « lieu » et « espace » sont reliés au point d'employer l'un pour l'autre tout en faisant prévaloir l'utilisation du mot « lieu » sur le mot « espace » (Rey, 1998, p. 1295). Un

[7] Séminaire « Questions d'échelle et de conceptualisation de l'espace dans la recherche en sciences sociales ».17 avril 2014. UMR 7324 CITERES. http://citeres.univ-tours.fr, consulté le 16 juin 2015.

lieu est ainsi étymologiquement une « *portion déterminée de l'espace* »[8] tandis qu'un espace entend une « *étendue, dimension (d'un lieu)* »[9]. L'espace contiendrait le lieu et renverrait à une dimension plus large que celui-ci. Le lieu serait un endroit, un emplacement, où l'on se tient. Ces termes n'ont pas été toujours employés. En effet, le vocabulaire médiéval retient le mot « *spatium* » qui désigne « *soit la distance entre deux points, […] soit une durée temporelle, […] soit un lieu ou des lieux précis […] mais à aucun moment une étendue homogène, une surface continue, ce que nous nommons un « espace »* (Schmitt, 2006, p. 320). Il ne peut être désigné comme synonyme d' « *espace* » qui, lui, renvoie à une réalité plus large. Le « *locus* » en revanche, signifie le lieu, « *s'identifie à son contenu concret, qui en retour le définit* » (Schmitt, 2006, p. 323). C'est à l'époque moderne qu' « *espace* » et « *lieu* » commencent à être employés.

4.5.1 - L'espace et le lieu : distinction à partir du mouvement des corps

Nous convoquons ici des approches à articuler, s'alimentant historiquement les unes et les autres dans leurs réflexions autour du mouvement des corps. Pour les mathématiques, la physique et la philosophie *« l'enjeu de la définition de l'espace est avant tout cinétique : c'est afin d'expliquer le mouvement des corps, leurs déplacements ou leurs situations, que la définition d'un réceptacle indépendant et d'un système commun de référence s'avère nécessaire »* (Pradeau, 1996, p. 53).

En mathématiques, l'espace géométrique euclidien désigne un milieu homogène, isotrope (sans direction privilégiée), infini, continu, à trois dimensions. Du côté de la physique, Newton (1995) et Einstein (1956) s'opposent quant à la conception du temps et de l'espace. Pour Newton (1995), l'espace dépend du temps alors que pour Einstein espace et temps sont en interactions constantes. Newton (1995) du côté de la physique, établit que *« chaque corps possède une grandeur et une figure, et l'espace est la somme infinie de toutes les figures et de toutes les grandeurs possibles. Les lieux sont les parties de cet espace qui reçoivent effectivement un corps, et chaque lieu est cette partie de l'espace que remplissent les parties d'un même corps »* (Pradeau, 1996, p. 53). L'espace est donc le réceptacle des figures et des grandeurs possibles, l'espace dépend du temps. Les lieux sont les parties de l'espace de figures individualisées. Einstein (1956), pour sa part, a mis en dialectique deux types d'espaces : un type (a) créé comme *« qualité locale (ou topologique) du monde des objets*

[8] www.cnrtl.fr/etymologie/lieu, consulté le 16 juin 2015.
[9] www.cnrtl.fr/etymologie/espace, consulté le 16 juin 2015.

matériels » (Jammer, 1993, p. 15) et un type (b) créé comme *« réceptacle de tous les objets matériels »* (Jammer, 1993, p. 15). Dans cet espace de type (b) les corps sont en mouvement. Le mouvement des corps est donc au cœur de la distinction de deux types d'espace dans une réalité en quatre dimensions. Espace et temps sont pour Einstein (1956) en interrelations constantes, chacun dépendant de l'autre. De plus, dans sa théorie de la relativité, un phénomène se détermine à partir d'un continuum quadridimensionnel composé par l'union de l'espace géométrique en trois dimensions et du temps.

Dans l'Antiquité, Platon (2011) dans « Timée » distingue « lieu » et « espace » :

> *« Topos désigne toujours le lieu où se trouve, où est situé un corps. Et le lieu est indissociable de la constitution de ce corps, c'est-à-dire aussi de son mouvement. Mais, quand Platon explique que chaque réalité sensible possède par définition une place, une place propre, quand elle y exerce sa fonction et y conserve sa nature, alors il utilise le terme chôra »* (Pradeau, 1995, p. 396).

Le terme « lieu » est pour Platon (2011) l'endroit où se situe le corps et son mouvement alors que « l'espace » renverrait à la complexité de l'humain, à la conception du milieu, à une question *« ontologiquement plus profonde : pourquoi donc cet où ? »* (Berque, 2012, p. 16). Platon (2011) entend la *chôra* comme une réalité primitive et nourricière où l'espace n'est pas pensé en parallèle du temps, contrairement à une certaine conception moderne. De plus, l'emploi du mot *chôra « ne désigne pas un espace dans le sens moderne mais l'intervalle qui sépare deux rangs dans la hiérarchie ontologique, la chôra est l'entre deux ou l'espacement. Entre deux termes s'ouvre le lieu »* (Ghitti, 1998, p. 84). La *chôra* serait donc le fruit d'une réflexion ontologique, un va et vient, un continuum où le lieu serait l'objet articulatoire.

À partir des définitions de Newton (1995), et contre celles de Leibnitz (1972) qui voyait en l'espace un ordre idéal de coexistence, Kant (1944) montre que l'espace dépend de la subjectivité des sujets, un « outil » nécessaire à la constitution de l'expérience. Ainsi, l'espace et le temps sont pour Kant (1944) des formes pures de l'intuition rendues possibles par la sensation : *« l'espace est le sens externe par lequel nous nous représentons des objets comme hors de nous »* (Pradeau, 1996, p. 54). Nous pouvons mettre en parallèle la subjectivité de Kant (1944) et la phénoménologie. Chez Bachelard (1937), l'espace n'est pas vide mais chargé de qualités, idée que Merleau-Ponty (1976) développe dans la perspective de séparer l'univocité géométrique et « l'espace existentiel ». Il distingue ainsi espace géométrique *« spatialité homogène et isotrope »* (Merleau-Ponty, 1976, p. 324) et espace anthropologique,

relié à la perception unique et existentielle du monde, *« une structure essentielle de notre être comme situé en rapport au milieu […] où il y a autant d'espace que d'expériences spatiales distinctes »* (Merleau-Ponty, 1976, pp. 324-344). Peut-on ici parler de lieu pour l'univocité géométrique et d'espace pour la singularité existentielle vécue dans un endroit ?

Dans leurs réflexions autour de la conception de l'espace, les philosophes et les physiciens n'ont cessé d'osciller entre réalité absolue et rapport entre les corps. Le lieu serait ainsi une partie de l'espace.

4.5.2 L'espace et le lieu, deux paradigmes

D'un point de vue géographique, l'espace s'envisage comme un milieu dans lequel des phénomènes sont observables. Il est distingué l'espace absolu géométrique (euclidien) *« qui se mesure indépendamment de ce qu'il contient »* (Lebeaume, 2016, p. 22) et l'espace relatif qui est déterminé par ce que l'on y trouve, *« il est donc contenant et contenu à la fois ; c'est l'espace agi, vécu, transformé avec une métrique qui privilégie la logique des distances »* (Lebeaume, 2016, p. 22). Di Méo (1999) à partir des travaux de Hàgerstrand (1978) et de Giddens (1987) met en dialectique spatial et social. Il établit qu'il existe une hétérogénéité de « contextualité » : *« seuls les lieux qui désignent des combinaisons de propriétés physiques, de traits matériels et d'artefacts humains se chargent d'une contextualité prégnante »* (Di Méo, 1999, p. 82). La *« régionalisation » (Giddens, 1987) est l'élément qui permet de donner au lieu sa contextualité : elle est un procès de zonage de l'espace-temps en relation avec les pratiques sociales routinisées »* (Di Méo,1999, p. 83). En ce sens, l'activité humaine est régionalisée en différentes zones, elle est un processus de l'espace-temps. Cette idée n'est d'ailleurs pas sans référence à la *« régionalisation du corps » chez Lacan (1966). La « région » étant « l'espace créée par une interaction. Il y a autant de régions qu'il y a d'interactions ou de rencontres entre programme**s** »* (De Certeau, 1990, p. 186).

Ainsi, les lieux sont à envisager dans une perspective systémique globale et collective *« ils naissent dans l'expérience privée, à la fois libre et manipulée, téléguidée par les systèmes, de l'environnement de l'action. Ils ne s'épanouissent qu'à la condition de devenir l'objet d'une appropriation collective »* (Di Méo, 1999, p. 83). D'un point de vue géographique, l'espace est un milieu organisé et délimité. Il est distingué l'espace absolu géométrique et l'espace relatif. La contextualité d'un lieu dépend de sa « régionalisation », le lieu est une partie de l'espace.

Du côté de la sociologie, l'espace est *« une ressource qui permet aux individus et aux groupes de s'affirmer et de communiquer, en tenant compte de leur autonomie »* (Rémy, 2015, p. 43). L'intérêt pour le sociologue d'intégrer cette donnée réside dans la mise en perspective de l'espace et des relations sociales du point de vue des représentations (Poplimont, 2003) mais aussi des interactions. En ce sens, l'espace relationnel *« fait sortir de la métamorphose du contenant et du contenu. Penser l'espace est équivalent à penser le social dans sa matérialité. Comme mode de coexistence, l'espace ne se réduit pas à des flux et à des lieux, même s'il les intègre »* (Remy, 2015, p. 155). Ainsi l'espace est relié à la matérialité du social, il est composé de lieux et de flux.

La conception de l'espace n'a cessé d'évoluer au fil de l'histoire (Foucault, 1984, pp. 46-47). Au Moyen-Âge, l'espace est un ensemble hiérarchisé de lieux (ville, campagne, sacrée ou non…). Avec Galilée (1995), la localisation est remplacée par l'étendue, l'espace se définit comme infiniment ouvert, *« le lieu d'une chose n'était plus qu'un point dans son mouvement, tout comme le repos d'une chose n'était que son mouvement indéfiniment ralenti »* (Foucault, 1984, p. 47). À l'époque contemporaine, l'étendue est évincée par l'emplacement, il se définit comme *« les relations de voisinage entre points ou éléments »* (Foucault, 1984, p. 47). Se sont donc succédé trois principes : la localisation, l'étendue et l'emplacement. Aujourd'hui il convient de parler d'emplacement. En outre, Foucault (1961) constate qu'à partir du XVIII^{ème} siècle, en Europe occidentale, un projet politique visant une meilleure gestion de l'espace et du temps se fait jour au nom de l'ordre. En ce sens, la question du contrôle des populations se matérialise notamment par le fait de contraindre les corps au sein de certaines institutions. Cela permet d'enfermer ceux qui ne sont pas « sains » de corps ou d'esprit dans des lieux tels que les hôpitaux, les asiles et les prisons.

L'organisation sociétale contemporaine est le fruit d'une évolution vers toujours plus de structuration afin de ne pas perturber l'ordre établi (Foucault, 1961). L'espace doit être contrôlé au travers de la surveillance active des populations, à une évaluation en continu, à une maîtrise des gestes et de mouvements dans différents domaines de la vie sociale, comme la production en entreprise et son « espace analytique », mais aussi à l'école, l'hôpital, l'hospice, la caserne et la prison (Foucault, 1975). Parallèlement, Foucault (1984) propose le concept d'hétérotopie, c'est-à-dire un lieu abritant une utopie, un *« contre-emplacement »* (Foucault, 1984, p. 48), *« un lieu sans lieu »* (ibid) : *« chacune des frontières de l'espace,*

réelle ou fictive, ne revêt qu'une signification fort limitée, anecdotique. C'est l'espace global qu'elles produisent qui fait sens » (Di Méo, 1999, p. 85). Ces lieux, fruits de la société sont *« ces espaces différents, ces autres lieux, une espèce de contestation à la fois mythique et réelle de l'espace où nous vivons »* (Foucault, 1984, p. 48). Ils sont caractérisés par six principes : tout d'abord, chaque société humaine en développe sous deux grandes catégories : les hétérotopies de crise avec des lieux privilégiés (sacrés, service militaire…) remplacées de nos jours par les hétérotopies de déviation où les individus déviants sont placés en institution (maison de retraite, cliniques psychiatriques, prison…). Deuxièmement, une hétérotopie qui n'a cessé d'exister peut fonctionner à différentes époques de manière singulière (ex. : emplacement du cimetière). Troisièmement, en un seul lieu, différents emplacements incompatibles peuvent se juxtaposer (jardin, théâtre, cinéma…). Quatrièmement, une hétérotopie est reliée à un découpage de temps (musées et bibliothèques). Cinquièmement, l'hétérotopie est à la fois isolée et perméable (caserne, prison, hammam…). Et enfin, sixième principe, les hétérotopies ont une fonction par rapport à l'espace restant (maisons closes, villages jésuites du Paraguay…). Nous pouvons donc dire que l'hétérotopie est un lieu concret d'une culture qui constitue une sorte de négatif photographique où l'utopie, le symbolique et l'imaginaire ont toute leur place. Cette caractérisation de Foucault (1984) de l'espace relié au temps nous permet d'entrer dans une dimension complexe et mouvante du lieu autour de l'ordre. L'enjeu n'est pas seulement l'aménagement de l'espace comme organisation sociale, il se situe surtout autour de la problématique de contrainte du sujet : le corps et son déplacement sont soumis à la discipline du lieu.

Comme pour Foucault (1984), il existe chez De Certeau (1990) un projet politique de classification des individus notamment dans les villes. Pourtant, le sujet peut se réapproprier l'espace dans toutes ses contraintes. Il peut déployer des ruses, des habiletés, gagner en ingéniosité (De Certeau, 1990). L'espace est comparé ici au langage : *« tout récit est un récit de voyage, une pratique de l'espace »* (De Certeau, 1990, p. 170). Pour lui, le lieu est une indication de stabilité à un endroit précis, une position à un instant donné : *« est un lieu l'ordre (quel qu'il soit) selon lequel des éléments sont distribués dans des rapports de coexistence. S'y trouve donc exclue la possibilité pour deux choses, d'être à la même place. La loi du propre y règne : les éléments considérés sont les uns à côté des autres, chacun situé en un endroit propre et distinct qu'il définit »* (De Certeau, 1990, p. 173). L'espace, quant à lui, est abordé lorsqu'il est mis en perspective avec le temps, la vitesse et le vecteur de direction, *« l'espace est un croisement de mobiles. Il est en quelque sorte animé par*

l'ensemble des mouvements qui s'y déploient. Est espace l'effet produit par les opérations qui l'orientent, le circonstancient, le temporalisent et l'amènent à fonctionner en unité polyvalente de programmes conflictuels ou de proximités contractuelles » (De Certeau, 1990, p. 173). L'espace n'est donc pas univoque ni « propre » encore moins une « configuration instantanée de positions » significative du lieu mais bien un « lieu pratiqué » : la salle de classe est transformée par les usagers de celle-ci, le coach et le coaché transforment le lieu en un espace singulier de la pratique. De Certeau (1990) rapproche sa lecture de celle de Merleau-Ponty (1976) : le lieu renvoie à une univocité géométrique et l'espace à une expérience singulière d'une relation au monde : *« l'espace est un lieu pratiqué »* (De Certeau, 1990, p. 173). Le récit peut transformer le lieu en espace et inversement : une analyse de la pratique peut tout à la fois s'en tenir au lieu dans une description d'objets inanimés, « ils sont là » ou au contraire s'intéresser au mouvement de l'être, à son histoire, à sa dynamique : *« entre ces deux déterminations, il y a des passages, telle la mise à mort […] des héros transgresseurs de frontières qui, coupables d'avoir attenté à la loi du lieu, en fournissent la restauration par le tombeau ; ou bien au contraire, le réveil des objets inertes […] qui, sortant de leur stabilité, muent le lieu où gisaient en l'étrangeté de leur propre espace »* (De Certeau, 1990, p. 174).

Linde et Labov (1975, p. 924-939) se sont intéressés à l'analyse de description d'appartements newyorkais, et plus particulièrement aux notions de cartes (map) et de parcours (tour). Ces chercheurs mettent au jour que les descriptions oscillent entre le « voir » pour l'ordre des lieux et « aller » pour les actions spatialisantes. Cette distinction est reprise par De Certeau (1990, p. 176) à propos de la différence entre le « voir » de la carte et le « faire » du parcours. Ainsi la carte est *« une mise à plat totalisant les observations »*, elle découpe (De Certeau, 1990, p. 176). À l'inverse, l'itinéraire est une *« série discursive d'opérations »* (ibid), il traverse. La carte renvoie au lieu et l'itinéraire à l'espace. Le passage de l'un à l'autre est toujours possible dans un récit : c'est le rôle de la frontière et du pont. L'articulation est possible par une mise en dialectique, un travail de l'entre-deux entre passage et séparation. La frontière comme le pont agissent comme des tiers qui ouvrent ou ferment la voie, soudent ou isolent, mais surtout créent des interstices. De sorte que l'espace est *« topologique, relatif aux déformations de figures, et non topique, définisseur de lieux. La limite n'y circonscrit que sur un mode ambivalent. Elle mène un double jeu. Elle fait le contraire de ce qu'elle dit »* (De Certeau, 1990, p. 189). Ainsi, pour De Certeau (ibid)

l'espace est un lieu que l'on pratique, il n'a rien de figé contrairement au lieu. Passer de l'un à l'autre est l'objet d'une articulation en situation.

La sociologie et la philosophie sont particulièrement fécondes sur la différence entre le lieu et l'espace. Pour Foucault (1975), l'espace est contrôlé au travers de la surveillance active des populations, le corps est soumis au lieu. De Certeau (1990) va dans le sens de Foucault (1975) mais précise qu'il est possible d'user d'habilités pour faire autrement. Ainsi, le sujet peut sortir d'un lieu stable à un lieu mouvant et vécue c'est-à-dire un espace. Nous pouvons donc dire à la suite de Merleau-Ponty (1976) et de De Certeau (1990) qu'il convient de distinguer espace et lieu du coaching. Le lieu renvoie à du stable, à de l'homogène, à de l'univoque, à l'idée que l'objet a une place déterminée à un moment précis. Ce serait le cas dans la description d'un cabinet de coaching avec le bureau, les fauteuils, un livre. L'espace est le contraire du lieu : il est le lieu de la pratique du coaching, un espace existentiel, traversé par la question du sens en mouvement constant. L'espace met en perspective le temps, la vitesse et la direction. L'imprévu y est possible. Dans le cabinet du coach, il s'agirait de s'interroger sur le sens du bureau, des fauteuils, du livre au sein de la relation de coaching. C'est bien le sens que nous voulons questionner dans notre recherche. Il s'agit donc de parler d'espace de coaching même si la *doxa* nous renverra probablement au lieu. En ce sens, le tableau ci-dessous reprend les éléments de distinction entre le lieu et l'espace à partir des travaux de Merleau-Ponty (1976) et de De Certeau (1990).

Lieu	**Espace**
Univocité géométrique, spatialité homogène et isotrope. (Merleau-Ponty, 1976) Indication de stabilité à un endroit précis une position à un instant donné. Deux objets, ne peuvent pas d'être à la même place. (De Certeau, 1990) La carte découpe (De Certeau, 1990) Topique (De Certeau, 1990)	Espace existentiel » et anthropologique. (Merleau-Ponty ,1976) Mise en perspective du temps, de la vitesse et du vecteur de direction. Animé par l'ensemble des mouvements. Un « lieu pratiqué » (De Certeau, 1990) L'itinéraire traverse (De Certeau, 1990) Topologique (De Certeau, 1990)

Tableau 36 - Le lieu est le contraire de l'espace

4.5.3 - Des objets et du sens

Nous nous intéressons ici aux objets car nous avons pu voir précédemment avec l'espace et le lieu, le lien systémique qu'il existe entre ses éléments: *« l'opposition entre lieu et espace renverra plutôt […] à deux sortes de détermination : l'une des objets qui seraient finalement réductible à l'être-là d'un mort, loi d'un lieu […] l'autre par des opérations qui, affectées à une pierre, à un arbre ou à un être humain, spécifique des « espaces » par des actions de sujets historiques »* (De Certeau, 1990, p. 174). Les objets sont donc au cœur de la distinction qu'établit De Certeau (1990) entre le lieu et l'espace. Lors de la séance de coaching, divers objets peuvent être en présence comme des éléments de mobilier et de décoration. Ont-ils un sens ? Disent-ils pour autant quelque chose de la relation, de la situation, du contexte ?

Le mot « objet » vient du latin *objectum*, *« chose mise en avant »* (Littré, 2015). Il est polysémique et utilisé dans plusieurs champs. D'un point de vue concert, il renvoie aux cinq sens mais plus particulièrement à la vision de l'animé ou l'inanimé. Dans un sens commun c'est une « chose », dans une perspective indéterminée. Il est employé en astronomie comme un corps céleste non encore totalement délimité. Il peut recouvrir un terme philosophique, l'objet est à l'extérieur de l'âme alors que le sujet est à l'intérieur, l'objet à une existence en soi. En psychanalyse, l'objet tend vers la pulsion tout en étant hors du sujet.

L'expérience de Heider et Simmel (1944) montre que face à des figures géométriques simples et animées de mouvements aléatoires projetés, les sujets attribuent des intentions et imaginent une histoire. Ce principe d'attribution pose la question du sens donné à la vision, *« nous avons déjà vu que la convergence des yeux n'est pas cause de la profondeur et qu'elle présuppose elle-même une orientation vers l'objet à distance »* (Merleau-Ponty, 1976, p. 300). Il s'agirait donc pour l'humain de « voir », de percevoir, d'interpréter au-delà de la forme ou de l'objet, de trouver du sens. Les objets sont les fruits de besoins ou de pulsions (Freud, 1959, p. 451) à assouvir, ils sont des prolongements du corps ou des signes du soi psychique. Ils ont aussi une fonction de médiation, associée au processus de symbolisation des expériences, afin de rendre le monde intelligible. *« Les objets qui nous entourent n'ont pas seulement une fonction utilitaire, une fonction narcissique et divers rôles de satisfaction sexuelle substitutive. Ils sont un instrument permanent de médiation pour l'assimilation psychique de nos expériences du monde »* (Tisseron, 2016, p. 180).

L'objet peut être aussi considéré comme une articulation entre deux personnes : *« un objet transitionnel »*. Pour Winnicott (2010), ce n'est pas l'objet en lui-même qui est transitionnel mais l'utilisation que le sujet en fait, en l'occurrence, chez cet auteur, l'enfant. Par un travail d'élaboration psychique, cet objet tiers, ce *« moi-non moi »*, selon l'expression de Winnicott (2010), permet un décollement de la mère (objet psychique intériorisé) et de son enfant, *« il dégagerait l'enfant du besoin de la mère elle-même, sans en dénier l'absence, et lui permettrait d'agir sur lui ses mouvements pulsionnels sans risque »* (Blondel, 2004, p. 460). L'objet transitionnel serait le contraire d'un objet fétiche qui, lui, détournerait le manque et l'absence dans une réponse instantanée pour assouvir une satisfaction (Blondel, 2004, p. 460). L'objet fétiche est contemplé dans une dépendance qui soutient les clivages intérieurs alors que l'objet transitionnel est manipulé par jeu afin de réduire ces clivages. *« Cette aire intermédiaire d'expérience […] subsistera tout au long de la vie, dans le mode d'expérimentation interne qui caractérise les arts, la religion, la vie imaginaire et le travail scientifique créatif »* (Winnicott, 2009, p. 49).

La relation que le sujet entretient avec l'objet est singulière (Ezriel, 1950) et questionne notre identité. L'homme altère les objets mais il est aussi altéré par eux dans le temps et l'espace, *« la conception psychique s'étaye sur des rythmes et des espaces et ce sont les objets qui balisent les uns et les autres »* (Tisseron, 2016, p. 191). De plus, la spatialité de l'objet s'envisage comme médiation entre le sujet et son environnement. Ainsi le sujet peut vouloir modifier le contexte dans lequel il évolue par l'utilisation de l'objet. Pour cela le sujet s'approprie l'objet par un contact physique dans une perspective sensori-motrice, symbolique et psychique. L'objet et le sujet sont, en ce sens, dans un cadre d'espace et de temps où la « réversibilité » (Tisseron, 2016, p. 78) de l'objet est toujours possible. Soit il est utilisé de manière fonctionnelle, soit comme support aux fantasmes. Au sein de ce cadre physique et psychique, trois types de cadres sont possibles (Tisseron, 2016, pp. 198-199) : la découverte de l'objet lorsque l'individu se familiarise avec celui-ci ; la convention de l'objet par une utilisation pour laquelle il a été fabriqué et l'invention pour bricoler, innover, détourner, recycler, créer un nouvel objet à partir d'un ancien. Le sujet peut donc se distancier de l'état initial de l'objet par un processus de re-création sûrement stimulé par un côté ludique et de récréation que l'on retrouve dans l'objet transitionnel (Winnicott, 2010).

Les éléments de mobilier et de décoration en coaching appartiennent donc à un cadre complexe en interrelation avec le coach et le coaché. La relation à l'objet étant singulière, l'absence ou la présence de tel ou tel objet entrainerait un travail sur le sens. Les objets

présents en coaching sont « réversibles » et utilisables de manière fonctionnelle ou fantasmatique, ils concourent au processus de construction – déconstruction social et psychique de la vie des sujets. Les objets présents lors de la séance auraient donc un sens : celui que le sujet veut lui accorder.

Le coaching et le lieu : synthèse

La question du lieu au sein du coaching est un sujet pas ou peu traité proportionnellement à la littérature existante. Ainsi au sujet du coaching, la littérature scientifique nous précise que le lieu fait partie du dispositif de formalisation de la commande (Vial et Mencacci, 2007) en sachant qu'il est important que ce lieu *« ne soit pas un élément d'enjeu de pouvoir ou de territoire »* (Angel et Amar, 2009, p. 104). À la suite de Guillemot (2014) met au jour le besoin de construction d'un référentiel métier et d'activité vers la création d'un corps professionnel, il serait intéressant de contribuer à la réflexion autour du lieu du coaching.
Concernant la littérature professionnelle, les indications sur l'architecture d'intérieur et le mobilier posent des axiomes qui nous interrogent sur le caractère empirique ou de transfert de savoirs théoriques, méthodologiques et expérientiels des auteurs. Parmi les lieux possibles du coaching, Devillard (2001) et Lenhardt (2006) proposent un continuum entre le lieu de travail du professionnel à accompagner et un autre lieu possible comme dans le cabinet de coach, une salle de réunion, ou dans tout autre lieu calme et protégé, par exemple le salon d'un grand hôtel, club-house sportif, la voiture du coaché ou par un outil multimédia comme skype.

De plus, le lieu aurait un sens et des effets qui seraient ressentis selon le choix de celui-ci. Il faudrait donc plutôt choisir un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire. Cela permettrait de la confidentialité, une prise de recul vis-à-vis du quotidien, une mise en travail et un investissement favorisés par un lieu calme et convivial. En ce sens, il est aussi indiqué par le ministère de la fonction publique et par Lenhardt (2006) que le lieu doit être neutre. Qu'est-ce qu'un lieu éducatif neutre ? Cela existe-t-il ? Pour Châtelet (2004) et Musset (2012), qui s'intéressent à l'architecture scolaire, un lieu n'est jamais neutre, il transpire toujours de quelque chose ou de quelqu'(es) un(s) Nous avons d'ailleurs pu établir que les lieux éducatifs d'enseignement remplissent de nombreuses fonctions. Tout d'abord, les établissements scolaires sont le fruit de projets politiques, dès lors qu'une réforme est proclamée elle est suivie à court ou moyens termes d'effets sur les « macro espaces »ou les « micro espaces ». C'est ensuite l'objet de symbole telle la chaire universitaire qui représenterait la chair de

l'enseignant, médiateur de la transmission d'un savoir sacralisé donc incontesté (Bugnard, 2004). Enfin, le lieu rend possibles les visées et les projets, l'histoire de l'éducation est d'ailleurs riche de cela comme, par exemple le mouvement des pédagogues avec Montessorri (2016) , Piaget (2013) qui modifient les espaces pédagogiques traditionnels.

Concernant l'aménagement et le mobilier, Devillard (2001) imagine cet espace entre détente et professionnalisme où les protagonistes sont assis en face-à-face dans des fauteuils. Un endroit où le coaché doit se sentir à l'aise dans une « juste mesure » (Devillard, 2001). Si l'on fait le parallèle avec le monde de la formation initiale et continue, le mobilier et l'aménagement du lieu peuvent exprimer une intention. À nouveau, on peut dire que ces choix ne sont pas neutres et qu'ils surdéterminent ce qui va s'y dérouler (Bensimhon, 2010), (Perrenoud, 2001). Aussi, le choix des matériaux, des textures et des couleurs, la disposition des tables, des chaises, le confort, le choix d'utiliser un tableau ou un outil multimédia, la luminosité, la chaleur, la place et la distance corporelle (Hall, 1971) du formateur ou de l'animateur d'analyse des pratiques créent des conditions qui permettent l'apprentissage et l'appropriation de savoirs.

Du côté de la psychanalyse, le lieu appartient au « cadre » comme le temps et de la technique. Le fauteuil et le divan sont au cœur d'un décor favorisant la rencontre, un espace ouvert sur le monde, la vie, et la guérison (Jager et Bourgeault, 2004).

Le peu de savoir épistémologique et professionnel sur la question du lieu dans l'accompagnement dudit coaching nous a conduit à nous pencher sur la littérature dans le monde de l'éducation et de la thérapeutique. Des parallèles ont été établis. Pour autant, ce qui est valable pour un groupe en termes d'apprentissage et de dynamique de groupe est-il transférable in extenso ? Il semblerait donc, au vu du manque de savoir sur le sujet, pertinent d'explorer ce champ qu'est l'investissement du lieu par le professionnel du coaching.

	En coaching	En formation initiale	En formation continue et analyse des pratiques	En psychanalyse
Neutralité du lieu ?	- Pour le ministère de la Fonction publique, le lieu doit être neutre. - Pour Lenhardt, le lieu doit être neutre, loin des enjeux de pouvoir, préférence pour un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire - Pour Devillard, il n'y a pas de neutralité. Préférence pour un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire	Le lieu n'est pas neutre, il est l'expression de : - Projets politiques - Visées - D'objectifs et de moyens - Symboles	Le lieu n'est pas neutre, il est l'objet d'un projet	Le lieu n'est pas neutre, il appartient au « cadre » établi par le thérapeute.
Atmosphère/ ambiance	- Professionnelle et détendue - Accueillant et la convivialité - Favoriser l'aise - A l'écart, au calme - Garantir la confidentialité - Prise de recul matérielle = prise de recul personnelle	Lieu accueillant et invitant : - Confort - Coins arrondis - Couleurs et textures agréables - Matériaux naturels - Lumière - Endroit calme	- Salle claire, bien aérée - Chauffage modéré - Bonne acoustique - Insonorisée - Dimensions proportionnées à l'importance du groupe	- Calme. - Pour Freud, espace-temps psychanalytique proche du salon et du musée privé.
Décoration /agencement	- Fauteuils en face-à-face - Tableau de papier	- lieu de « l'exercice » - Doit être nu, décor austère, mobilier très rudimentaire de sorte à ne pas distraire l'apprenant (Alain) - -Matériel individualisé, adapté à l'âge, léger, facilement transportable par les enfants (Montessorri) - Disposition des tables : Bensimhon distingue trois possibilités : par rangées alignées, en U, ou en groupe. Seules les deux dernières « répondent aux règles de communication et d'échanges » - Tableaux noirs, blancs, interactifs ou de vidéo projection - Deux types d'affichages, le fonctionnel et l'esthétique - Prise en compte de la distance à laquelle l'enseignant s'adresse aux élèves (Hall, 1971)	- « Continuum spatial » (Perrenoud) - Disposition des tables et des chaises différe selon la visée, la pédagogie, l'exercice.	- Modèle divan/fauteuil : le thérapeute se positionne derrière le divan ou au contraire en face-à-face. - Dans le cabinet de Freud : des photos, des tapis, des tables, des antiquités, des figurines, des objets sacrés, des livres des étagères et des bureaux proche de l'espace privé.

Tableau 37 - Le lieu, un objet surdéterminant ? : Synthèse

L'espace, le lieu, les objets sont des axes de recherche peu fréquents en sciences humaines et sociales ou en sciences de l'éducation. L'espace et le lieu sont souvent confondus dans leurs acceptions (Rey, 1998). De Platon (2011) à la fin du Moyen Âge, des termes proches sont employés pour rendre compte de l'espace et du lieu sans pour autant se confondre avec le sens contemporain. Ainsi, Platon (2011) parle du lieu comme l'endroit où se situent le corps et son mouvement alors que l'espace renverrait à la complexité ontologique de l'humain. La *chôra* est l'entre-deux ou l'espacement (Ghitti, 1998). Dans la perspective de rendre intelligible l'espace et le temps, deux physiciens s'opposent : pour Newton (1995), l'espace dépend du temps alors que pour Einstein (1956) l'espace et temps sont en interactions constantes. Pour Newton (1995), les lieux sont les parties de cet espace qui reçoivent effectivement un corps, alors que pour Einstein (1956), il existe deux types d'espaces : un type (a) ou topologique du monde des objets matériels et un type (b) contenant les objets matériels. Face à ces thèses, émanant de la physique, des philosophes tels que Bachelard (1937) ou Merleau-Ponty (1976) qui se positionnent pour exprimer que l'espace n'est pas vide mais chargé de qualités. En ce sens, Merleau-Ponty (1976) sépare l'univocité géométrique et « l'espace existentiel » anthropologique (Merleau-Ponty, 1976, p. 324). Du côté de la géographie, l'espace s'envisage comme un milieu dans lequel des phénomènes sont observables. L'espace géographique est différent de l'espace absolu géométrique et de l'espace relatif. Les lieux sont des parties de l'espace. Pour la sociologie, l'espace est une ressource où questionner l'espace équivaut à questionner le social dans sa matérialité (Remy, 2015). Foucault (1967) met au jour que l'histoire européenne a fait se succéder trois principes de l'espace : la localisation, l'étendue et l'emplacement. Aujourd'hui, il convient de parler d'emplacement. De plus, Foucault (1961) met en évidence qu'à partir du XVIII^{ème} siècle en Europe occidentale, un projet politique, visant une meilleure gestion de l'espace et du temps, se fait jour au nom de l'ordre. Les corps non « sains » sont mis au ban de la société dans des lieux tels que les hôpitaux, les asiles et les prisons. Foucault (1961) constate que le monde contemporain n'a fait qu'évoluer en ce sens dans le monde de l'entreprise et son « espace analytique », mais aussi à l'école, l'hôpital, l'hospice, la caserne et la prison (Foucault, 1975). Il développe en outre, le concept *« d'hétérotopie »* (Foucault, 1967) : un lieu abritant une utopie, un lieu concret, d'une culture qui constitue une sorte de négatif photographique où l'utopie, le symbolique et l'imaginaire sont centraux. Foucault relie l'espace au temps dans une dimension complexe et mouvante du lieu autour de l'ordre. Le corps et de son déplacement sont soumis à la discipline du lieu. Face au projet politique de stabilisation des populations, le sujet peut agir dans sa singularité en développant des habiletés (De Certeau, 1990). Pour lui, le lieu est une position stable à un

instant donné et l'espace est comparé au langage. Il est abordé lorsque sont mis en perspective le temps, la vitesse et le vecteur de direction. C'est un mouvement, une dynamique, un « lieu pratiqué ». Le passage de l'un à l'autre est possible : c'est le rôle de la frontière et du pont. L'articulation est possible par une mise en dialectique, un travail de l'entre-deux, entre passage et séparation.

Les objets sont des prolongements du corps ou des signes du soi psychique. La relation qu'entretient le sujet avec l'objet est singulière (Ezriel, 1950) et de l'ordre de la médiation par un processus de symbolisation, participant à l'identité. Les objets sont « réversibles » et utilisables de manière fonctionnelle ou fantasmatique. Ils concourent au processus de construction – déconstruction social et psychique de la vie des sujets (Tisseron, 2016). Le sujet et l'objet évoluent dans l'espace et le temps dans une dimension complexe.

Il s'agit pour notre recherche de parler d'espace ou de lieu « pratiqué ». Les objets de mobilier de décoration présents dans le lieu de l'accompagnement peuvent être vécus par les sujets comme fonctionnels ou fantasmatiques. Un coach peut-il, doit-il utiliser le lieu et les objets comme des éléments stratégiques pour que, par exemple, le coaché se sente à l'aise, dans une ambiance cosy et une atmosphère confortable ?

Conclusion de la première partie et définition de l'objet de recherche

Choisir de relier évaluation, coaching et lieu n'est pas un allant de soi. À l'issue de cette première partie, nous tressons ainsi les éléments suivants : l'évaluation est une pratique sociale qui n'est pas qu'une technique, c'est un travail du sujet pour rendre intelligible son action. Elle est le rapport que des sujets entretiennent avec la valeur. Les travaux de Bonniol et Vial (1997) puis de Vial (2009, 2012), ont mis en évidence une modélisation de l'évaluation en éducation autour de deux paradigmes contraires : le mécanicisme et le biologisme. Ces deux paradigmes sont reliés à des logiques de l'évaluation : pour le paradigme mécaniciste, la logique du contrôle ; pour le paradigme biologiste, la logique d'accompagnement. La caractérisation de chacun des modèles de l'évaluation trouve sa source dans les modes de pensées déjà présents dans les sciences humaines. Ainsi, on trouve au sein du paradigme mécaniste, dans une logique de contrôle cinq dispositifs : l'évaluation

mesure, pensée dans le déterminisme ; l'évaluation par les objectifs, pensée dans le fonctionnalisme ; l'évaluation pour la prise de décision, pensée dans le structuralisme ; l'évaluation formative, pensée dans la cybernétique ; l'évaluation formatrice, pensée dans le systémisme et l'évaluation-régulation des systèmes complexes, pensée dans la systémique. Au sein du paradigme biologiste, dans une logique de d'accompagnement, il n'y a qu'un seul modèle : celui de l'évaluation située.

C'est au sein de ce dernier modèle que Vial et Mencacci (2007) caractérisent l'accompagnement professionnel de type coaching. Pour eux, le coaching est un des métiers de l'évaluation, une pratique d'accompagnement qui renvoie à des postures en situation. Si le coaching est identifié par Paul (2004) comme faisant partie de « la nébuleuse » des pratiques de l'accompagnement, il n'est pas de consensus épistémologique sur le fait qu'accompagner et évaluer participent d'une même dynamique. En effet, si pour Vial et Mencacci (2007) et Vial (2012) accompagner c'est effectuer un travail d'évaluation des processus, il n'en va pas de même chez Jorro (2016a). Selon ce chercheur, l'accompagnement est à distinguer de l'activité évaluative. La « relation critique », l'évaluation, peut constituer néanmoins un moment de la démarche d'accompagnement.

Le coaching est aujourd'hui l'objet de pratiques diverses et contradictoires non réglementées. Le coaching est un « fourre-tout » (Guillemot, 2014), un cadre plus explicite semble souhaitable. En référence à Vial et Mencacci (2007), nous définissons le coaching comme un style d'accompagnent individuel où des problématiques professionnelles sont mises en travail afin de développer les talents, promouvoir les potentiels et accélérer le changement. L'intervention mise en œuvre relève de l'évaluation. Une conception complexe de l'agir professionnel permet au coach d'activer une pluralité de postures possibles en situation, nous le nommons : évaluateur-coach.

Au cours de la contractualisation avec le client, la question du lieu se pose pour déterminer où se tiendront les séances. Il apparaît que ce sujet n'est pas ou peu traité proportionnellement à la littérature existante. Pour la littérature scientifique, le lieu est un élément du dispositif (Vial et Mencacci, 2007). À la suite des travaux de Guillemot (2014) sur le besoin de construction de référentiels en coaching, il semble pertinent de contribuer à la réflexion autour du rapport entretenu par le coach avec l'espace de travail. La littérature professionnelle met en évidence différents lieux tels que : le lieu de travail du professionnel à coacher, le cabinet du coach, une salle de réunion ou dans tout autre lieu calme et protégé, comme le salon d'un grand hôtel ou

encore par le biais d'un outil multimédia comme Skype. L'espace de travail aurait un sens dont les effets possibles seraient ressentis en séance. En ce sens, un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire serait souhaitable, cela permettrait davantage de confidentialité et de prise de recul. Le ministère de la Fonction publique indique que le lieu doit être neutre. Au regard du faible étayage sur le lieu du coaching nous nous sommes intéressé aux lieux dans le monde scolaire et universitaire, dans le monde de la formation professionnelle et en psychanalyse. Il est mis en évidence que le lieu rend possibles les visées et les projets. Pour Châtelet (2004) et Musset (2012), un lieu n'est jamais neutre, il est l'expression de quelque chose ou de quelqu'(es) un(s). L'agencement de l'espace peut exprimer aussi une intention, ces choix surdéterminent ce qui va s'y dérouler (Perrenoud, 2001). De la même façon, la distance corporelle (Hall, 1971) crée des conditions qui permettent l'apprentissage. Pour la psychanalyse, le lieu appartient au « cadre » qui favorise la rencontre, est ouvert sur le monde et la guérison.

En coaching, il apparait nécessaire de distinguer espace et lieu. À la suite des travaux de Merleau-Ponty (1976) et de De Certeau (1990), le lieu renvoie à une place déterminée à un moment précis (le bureau, les fauteuils, un livre). Alors que l'espace est le lieu de la pratique du coaching, un espace existentiel, traversé par la question du sens en mouvement constant.

Dans le cadre de notre recherche, nous souhaitons interroger le sens de l'action de l'évaluateur-coach au sein de son espace de travail, *«se revendiquer de la pratique de coaching ou d'accompagnement individuel ne dit rien de la posture d'évaluateur déployé en situation »* (Beroud et Poplimont, 2016b, p.112). L'étayage théorique nous a permis de distinguer deux logiques de l'évaluation présentes au sein des deux paradigmes contraires (Bonniol et Vial, 1997). Nous avons donc mis en relief que le paradigme mécaniciste dispose d'une logique de contrôle tandis que le paradigme biologiste se situe dans une logique d'accompagnement. Nous avons aussi différencié la posture de l'évaluateur entre le guide et l'accompagnateur (Vial et Mencacci, 2007). Au sein des métiers de l'intervention, le guide peut prendre le nom de conseiller (ibid). Nous souhaitons donc questionner le rapport entretenu par l'évaluateur-coach avec le lieu, entre logique de contrôle en posture de conseiller et logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur professionnel, tel que le définissent Vial et Menccaci (2007). Autrement dit, qu'est-ce que, dans le rapport qu'entretient l'évaluateur-coach avec son lieu d'exercice, permet de révéler une posture d'évaluation ? Par ailleurs, il nous semble pertinent de modéliser des figures identitaires d'évaluateurs chez les coachs pour comprendre quels types de coach agissent en situation.

Pour ce faire, il apparait judicieux d'utiliser la méthodologie quantitative, qualitative des représentations sociales (Moscovici, 1961, Abric, 2011) afin de se questionner sur la structure de la représentation que le coach a de son métier et de son lieu d'exercice ainsi que le rapport qu'il entretient avec le lieu.

Partie 2 - La réalisation de la recherche

Introduction de la deuxième partie

Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéressons à faire émerger ce qui fait sens dans l'action des coachs. Le travail sur la représentation sociale (Moscovici, 1961, Abric, 2011) des coachs vis-à-vis de leur métier et du rapport qu'ils entretiennent avec le lieu doit permettre d'aller au-delà du simple discours, *« on doit donc s'intéresser à la construction du sens que groupes et individus effectuent pour comprendre et pour agir face à des situations ou des objets non familiers »* (Souville, 2000,p. 59).

Dans le chapitre 5, nous présentons le cadre méthodologique et le recueil des données. À partir d'une approche théorique sur les représentations sociales, qui caractérisent la représentation comme le produit et le processus de l'activité mentale (Abric, 1976, p. 106), il est distingué deux outils de recueils de données. D'une part, les chaînes associatives et l'association libre et d'autre part, l'entretien semi-directif. L'association libre est une méthode quantitative-qualitative, qui permet de collecter les données du contenu de la représentation (Abric, 2011, p. 66). À partir du mot inducteur « coaching », il s'agit de faire émerger des éléments de signification d'un même corpus et de réaliser des chaînes associatives. Cette méthode est utilisée par pallier. L'entretien semi-directif est le second outil de recueil de données ; le chercheur interroge les sujets à partir de quatre questions prédéfinies dans un ordre établi. Il s'agit d'une méthode qualitative (Grawitz, 2001). Un échantillon de 50 coachs a été rencontré. Il n'a aucune valeur de représentativité. De la même manière, les résultats n'ont pas vocation à être généralisés. La dernière partie du chapitre est consacrée aux conditions de recueils de données.

Le chapitre 6 se propose de rendre compte de l'analyse des chaînes associatives et des entretiens semi-directifs. Afin de traiter et d'analyser les données, l'analyse de contenu (Bardin, 2014) a été choisie comme méthode. Concernant l'analyse des chaînes associatives, nous nous sommes inspirés du cadre méthodologique d'Abric (2011, p. 189). Au regard de l'approche multi-méthodologiques, nous proposons une catégorisation pour les chaînes associatives et une autre pour les entretiens semi-directifs.

La présentation des résultats s'effectue en deux temps :

- Tout d'abord, les résultats des **chaînes associatives** sont présentés en deux parties : la première partie analyse les éléments à partir des catégories ; la seconde s'intéresse à la recherche du noyau central.
- Sont ensuite analysés les résultats des **entretiens semi-directifs**. ils sont présentés en trois axes : le métier de coach et sa professionnalisation en continu, le guidage versus l'accompagnement et la question du lieu.

Pour faciliter la lecture, l'analyse individuelle par sujet se situe en annexe 1.

Afin de réaliser une modélisation des résultats, une synthèse générale est proposée. Elle met en relief la prédominance de la posture du guidage et de la pratique du développement personnel.
Il est aussi abordé le rapport entretenu par le coach avec le lieu au regard des logiques de l'évaluation.
La dernière partie réside dans une modélisation des résultats autour de l'image du kaléidoscope et de quatre postures recensées de l'évaluateur-coach. Le chapitre se termine en posant les limites méthodologiques.

Axes de la recherche	Comment se structure la représentation du coach sur son métier et sur son lieu d'exercice ? Quel rapport entretient-il avec le lieu ?
Méthodologies	Qualitative - quantitative
Population	50 coachs et/ou accompagnateurs
Méthodes de recueils	Chaînes associatives par association libre et entretiens semi-directifs
Données	Qualitatives et quantitatives sur les représentations du métier de coachs et le rapport entretenu avec l'espace de travail
Méthode d'analyse	Qualitatives et quantitatives par analyse de contenu

Tableau 38 - La réalisation de la recherche

Chapitre 5 - Le cadre méthodologique et le recueil des données

La méthodologie est un discours sur la méthode utilisée pour mener à bien la recherche. La méthode quant à elle *« dicte surtout des façons concrètes d'envisager ou d'organiser la recherche mais ceci de façon plus ou moins interprétative, plus ou moins précise, complète et systématisée »* (Grawitz, 2001, p. 351). Expliciter le cadre méthodologique permet d'appréhender les étapes du procédé d'investigation. Le concept des représentations sociales peut permettre de comprendre comment les coachs expliquent leurs postures et attitudes. La représentation est une *« traduction immédiate du réel »* (Moscovici, 1961, p. 314). S'intéresser à la représentation des sujets permet de faire émerger ce qui fait sens dans l'action des coachs. Le travail sur la représentation des coachs vis-à-vis de leurs métiers et du lien qu'ils entretiennent avec le lieu, permet d'aller au-delà du simple discours. Nous désirons appréhender comment se structure la représentation du coach sur son métier et sur son lieu d'exercice. Pour ce faire, nous avons couplé l'association libre avec l'entretien semi-directif.

5.1 - Les représentation sociales, approche théorique

Les représentations sociales sont issues du concept de représentation collective introduit par Durkheim (2002) en 1898 puis repris par Moscovici (1925-2014) en 1961 qui en élabore une théorie à partir d'une étude des représentations de la psychanalyse. La théorie des représentations sociales trouve son origine dans l'association sujet et objet : *« il n'y a pas de coupure entre l'univers extérieur et l'univers intérieur de l'individu (ou d'un groupe). Le sujet et l'objet ne sont pas foncièrement distincts »* (Moscovici, 1969, p. 9). Contrairement au béhaviorisme, sujet et objet ne sont pas totalement à séparer, *« le stimulus et la réponse sont indissociables : ils forment un ensemble »* (Abric, 2011, p. 12). De plus, la réponse est dans une certaine mesure surdéterminante par rapport au stimulus *« un objet n'existe pas en lui-même, il existe pour un individu ou pour un groupe et par rapport à eux. C'est donc la relation sujet-objet qui détermine l'objet lui-même. Une représentation est toujours représentation de quelque chose pour quelqu'un »* (Abric, 2011, p. 12).

La représentation est, pour un sujet ou un groupe, une reconstitution cognitive et sociale de significations du réel, *« elle est un système de pré-décodage de la réalité et a une fonction d'orientation de l'action car elle permet un ensemble d'anticipations et d'attentes d'un sujet ou d'un groupe qui interviennent en aval de l'action et la conditionne »* (Poplimont, 2003, p.68).

Elle est à la fois, pour Abric (1976, p. 106) le produit et le processus de l'activité mentale. La représentation n'est pas le fruit du simple objet mais *« des relations complexes, réelles et imaginaires, objectives et symboliques que le sujet entretient avec cet objet »* (Abric, 1976, p. 106). La représentation permet d'interpréter la réalité, elle est un *« guide pour l'action »* (Abric, 2011, p. 13), une précompréhension du réel car *« les comportements des sujets ou des groupes ne sont pas déterminés par les caractéristiques objectives de la situation, mais par la représentation de cette situation »* (Abric, 1989, p. 189). La représentation sociale peut être aussi définie comme :

> *« tout ensemble de cognèmes (ensemble cognitifs correspondant à l'ensemble des éléments d'information intégrés dans la mémoire de l'individu et dont il peut disposer) se rapportant à un objet (ou à une classe d'objets déterminés). La représentation est donc un sous ensemble de l'univers cognitif qui privilégie les cognèmes mis en œuvre lorsqu'on s'intéresse à un objet particulier »* (Codol, 1969, p. 441).

La représentation est à distinguer pour Poplimont (2000, p. 243) du stéréotype qui renvoie à une vision simplifiée ou « cliché », des représentations cognitives ou psychologiques *« en mettant en relation un objet de l'environnement et un sujet, lui-même solidaire d'autres sujets par son appartenance au groupe »* (Poplimont, 2000, p. 243). Les représentations sociales sont à l'intersection de la psychologie et des sciences sociales (Jodelet, 1992). La représentation est pour Moscovici (1961) un processus cognitif déterminé par les *« conditions sociales dans lesquelles s'élabore, ou se transmet une représentation »* (Abric, 2011, p. 14). Elle s'analyse à partir de trois dimensions : l'attitude, l'information et le champ de représentation. L'attitude rend compte d'une orientation générale par rapport à l'objet d'une manière positive ou négative. L'information pour sa part, est reliée à la somme et à l'organisation des connaissances sur l'objet de la représentation. Enfin, le champ de représentation exprime que le contenu d'une représentation est organisé et hiérarchisée.

Cette théorisation de Moscovici (1961) est à rapprocher de celle d'Abric (2011, p. 17) : *« toute représentation est constituée de trois éléments fondamentaux : un noyau central, un ensemble d'informations, d'attitudes et de croyances organisées autour de ce noyau central, et un système de catégorisation »*. La représentation est le fruit d'éléments reliés et hiérarchisés entre eux, certains sont centraux d'autres périphériques, *« toute représentation est organisée autour d'un noyau central »* (Abric, 2011, p. 17). Le noyau central est essentiel, il détermine le sens et la cohérence de la représentation. Il dispose de deux dimensions : *« une dimension*

fonctionnelle qui privilégie dans la représentation les éléments directement perçus comme pertinents pour l'efficacité de l'action, une dimension normative susceptible de privilégier les jugements, stéréotypes, opinions admis par le sujet ou le groupe dans lequel il s'insère » (Abric, 1976, p. 119). Ce noyau est stable, il organise et donne du sens, il structure la pensée face à l'objet. Les éléments périphériques ou schèmes sont davantage instables et s'organisent autour du noyau central. Ces schèmes jouent un rôle de *« pare-chocs »* selon l'expression de Flament (1987) entre le système central et la réalité. Abric (2011, pp. 25-26) distingue trois fonctions aux éléments périphériques : une fonction de concrétisation afin de permettre *« l'habillage »* en termes concrets de la représentation ; une fonction de régulation afin d'intégrer des informations à la périphérie et de s'adapter en conséquence et une fonction de défense afin de supporter la contradiction.

Enfin, les représentations sociales remplissent quatre fonctions pour Abric (2011, pp. 15-18). Elles ont tout d'abord une fonction de savoir afin de comprendre et d'expliquer la réalité. C'est un savoir « naïf » pour comprendre et communiquer. Puis, une fonction identitaire afin de définir l'identité sociale des sujets et la préserver. Ensuite, une fonction d'orientation afin de guider le comportement et la pratique. Enfin, une fonction justificatrice qui permet *a posteriori* de justifier des comportements et jouer ainsi un rôle de renforcement des positions.

5.2 - Les outils de recueils de données

Le recueil d'informations est un *« processus organisé mis en œuvre pour obtenir des informations auprès de sources multiples en vue de passer d'un niveau de connaissance ou de représentation d'une situation donnée à un autre niveau de connaissance ou de représentation de la même situation, dans le cadre d'une action délibérée, dont les objectifs ont été clairement définis, et qui donne des garanties suffisantes de validité »* (De Ketele et Roegiers, 2009, p. 11). Nous avons opté pour une approche multi-méthodologique par l'utilisation de la chaîne associative et l'association libre ainsi que l'entretien semi-directif.

5.2.1 - Les chaînes associatives et l'association libre

Afin de faire émerger ce qui fait sens dans l'action des coachs et le lien qu'ils entretiennent avec le lieu, nous utilisons la méthode des chaînes associatives par association libre. C'est une méthode quantitative-qualitative, *« on peut considérer que l'association libre est probablement une technique majeure pour recueillir les éléments constitutifs du contenu de la*

représentation, ce qui explique son succès et son utilisation systématique dans de nombreuses recherches » (Abric, 2011, p. 66). Les chaînes associatives sont fondées sur :

> *« la méthode des associations libres permet de réduire la difficulté ou les limites de l'expression discursive […]. Le caractère spontané-donc moins contrôlé-et la dimension projective de cette production devraient donc permettre d'accéder, beaucoup plus facilement et rapidement que dans un entretien aux éléments qui constituent l'univers sémantique du terme ou de l'objet étudié. L'association libre permet l'actualisation d'éléments implicites ou latents qui seraient noyés ou masqués dans des productions discursives »* (Abric, 2011, p. 66).

Le travail d'investigation consiste à interroger le champ des représentations à partir d'un mot inducteur et à demander au sujet ce qui lui vient à l'esprit comme mots d'une manière la plus spontanée possible. L'association libre permet *« de recueillir les éléments constitutifs du contenu de la représentation »* (Abric, 2011, p. 66).

Pour notre travail de recherche, nous avons proposé une association libre à partir du mot inducteur « coaching » afin de faire émerger des éléments de significations d'un même corpus et, par voie de conséquence, l'identification de postures de coach. Le mot inducteur « coaching » devant permettre au sujet de s'exprimer spontanément et de créer des chaînes associatives, nous avons posé la question suivante *« si je vous dis coaching, qu'est-ce qui vous vient à l'esprit ?* ».

Cette méthode a été utilisée par pallier : chaque sujet exprimait une liste de mots qui ensuite, était l'objet d'un regroupement par couple de deux mots dans leur ordre d'apparition, de sorte, à obtenir au pallier suivant l'association spontanée de ses deux mots. L'association de mots s'arrêtait lorsqu'il n'en restait qu'un. Par exemple, à partir du mot inducteur « coaching », le sujet exprime dans le tableau ci-dessous « voyage », « potentiel », « choix » et « objectif ». Ils sont ensuite associés par couple de mots dans l'ordre d'apparition. On a ainsi « coaching » et « voyage » qui produisent « cocher », pour « voyage » et « potentiel ». On obtient « avancer » et ainsi de suite, en descendant par pallier jusqu'à un seul mot, ici : le mot « être ». La figure ci-dessous propose un exemple de chaîne associative par pallier.

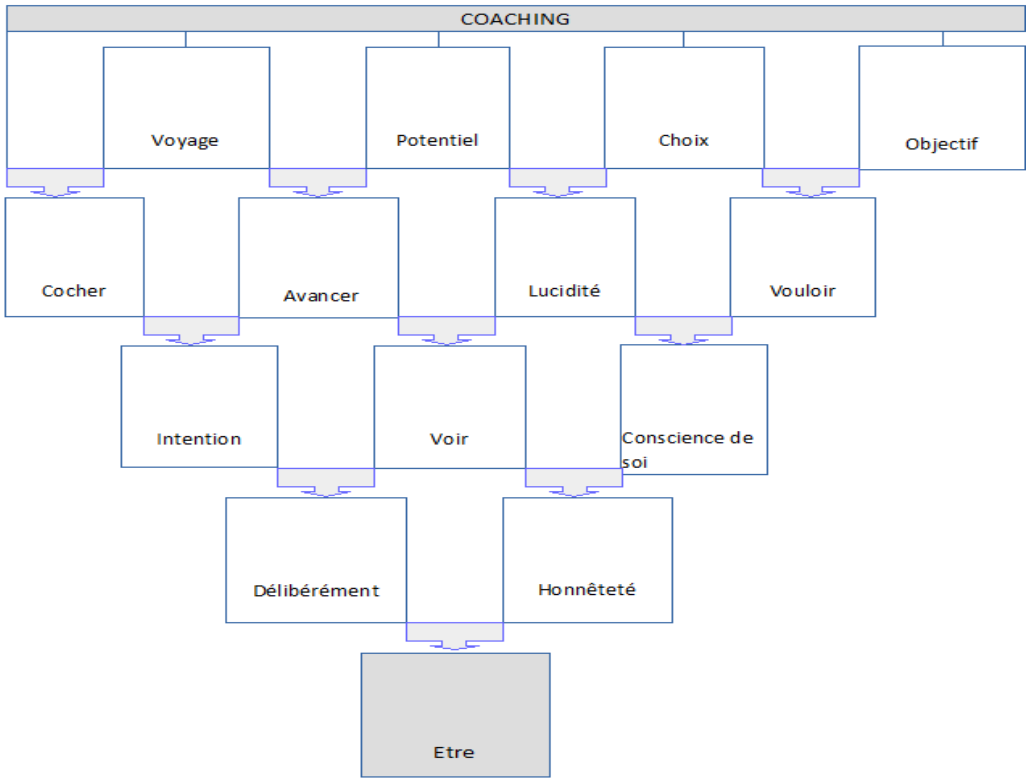


Figure 15 - Un exemple de chaîne associative

Nous avons, ensuite, demandé au sujet de s'exprimer sur les mots et associations réalisées, de sorte à expliciter leurs choix. Par exemple, dans l'association « potentiel » et « choix », le sujet était invité à s'exprimer sur l'association et le sens du mot « lucidité ». Cette méthode de l'association libre invite à l'utilisation d'autres techniques d'investigation *« l'une des difficultés de l'association libre, qui nécessite précisément l'utilisation de techniques complémentaires, tient à la difficulté d'interprétation des termes produits par le sujet »* (Abric, 2011, p. 68). Dans le cadre de notre travail, nous avons fait le choix de coupler l'association libre avec l'entretien, *« le couplage de l'entretien avec une méthode associative semble particulièrement pertinent »* (Abric, 2011, p. 79).

5.2.2 - L'entretien semi-directif

Nous avons choisi d'adjoindre l'association libre à l'entretien semi-directif. Il est inspiré de l'entretien non-directif proposé par Rogers (2005) mais aussi par Grawitz, (2001). Comme tout entretien, il est *« avant tout une technique qui se traduit par la production d'un discours »* (Abric, 2011, p. 61). Par le vecteur de la parole, il permet au sujet de s'exprimer sur ses paradigmes, son vécu, ses valeurs, ses représentations, c'est *« un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir*

des informations, en relation avec le but fixé » (Grawitz, 2001, p. 644). L'entretien s'intéresse à ce qu'exprime le sujet dans sa propre vérité pour le rendre intelligible. C'est une approche avant tout qualitative, *« une stratégie de recherche utilisant des techniques de recherche et d'analyse qualitative dans le but d'expliciter en compréhension, un fait humain »* (Mucchielli, 2014, p. 91).

La démarche est basée sur la relation à l'autre et sur la confiance, *« à partir du moment où l'enquêté commence à parler, l'enquêteur, sans l'interrompre ou le questionner, demeure dans une attitude de compréhension ou empathie »* (Grawitz, 2001, p. 652). Ceci permet au sujet de se raconter et de comprendre son vécu, son expérience, son histoire forcément très subjective. Le chercheur doit donc se centrer sur l'autre par l'écoute active, l'empathie et la congruence (Rogers, 2005). L'écoute doit être pour le chercheur cette capacité à se taire pour ne pas livrer ce qu'il pense, et ainsi, ne pas influencer le sujet. Le chercheur participe par ailleurs activement à la relation en se laissant surprendre par l'inattendu, en ayant des attitudes qui mettent en confiance afin de permettre au sujet de se dévoiler ou d'expliciter davantage. L'entretien est avant tout une rencontre de deux subjectivités qui ne peut être totalement dans la maîtrise d'un dispositif, fusse-t-il de recherche. Blanchet et Gautman (2001), expliquent que l'entretien est une *« improvisation réglée »* (Bourdieu, 1980), *« une improvisation, parce que chaque entretien est une situation singulière susceptible de produire des effets de connaissance particuliers ; réglée, car, pour produire ces effets de connaissance, l'entretien demande un certain nombre d'ajustements qui constituent à proprement parler la technique de l'entretien »* (Blanchet et Gautman, 2001, p. 22).

L'entretien que nous avons choisi de mener est de type semi-directif ou à questions ouvertes (Grawitz, 2001). Il offre une *« attitude non-directive qui favorise l'expression personnelle du sujet […] combinée avec le projet d'explorer des thèmes particuliers. Le clinicien-chercheur a donc recours à un guide thématique »* (Pedinielli &Fernandez, 2005, p.49). Par semi-directif, il est entendu que le chercheur pose les questions prédéfinies dans l'ordre établi et notées dans un guide d'entretien alors que le sujet entretenu répond comme il le souhaite aux questions posées. Dans le cadre de notre recherche, nous avons formulé quatre questions à la suite de la chaîne associative : « Qu'est-ce que le métier de coach ? », « Que faudrait-il pour valoriser davantage le métier ? », « Quelles sont les difficultés du métier ? », « Où réalisez-vous vos coaching ? ». L'utilisation d'une méthode qualitative comme l'entretien semi-

directif n'offre pas la possibilité de généraliser les résultats. L'analyse qui en est faite n'est donc valable que pour les coachs entretenus.

5.3 - La population, les variables

Notre terrain de recherche est celui de l'accompagnement professionnel ou coaching, au sens le plus commun. À la suite des travaux de Paul (2004, 2016) et de Guillemot (2014), il a été montré que l'accompagnement est une « nébuleuse » et que le coaching est un « fourre-tout ». Nous n'avons donc discriminé aucun critère quant à l'échantillon des coachs. Il n'a d'ailleurs aucune valeur de représentativité. Nous avons rencontré en ce sens cinquante professionnels se déclarant comme coachs et/ou accompagnateurs. Au regard du nombre de professionnels entretenus, les résultats n'ont pas vocation à être généralisés. Ils seront donc exprimés en fréquence et non en pourcentage.

Afin de pouvoir nous entretenir avec différents styles de coachs, nous avons contacté des associations professionnelles de coachs afin de nous mettre en contact avec des usagers de leurs organisations. Une association nous a répondu favorablement et nous a autorisés à participer à deux journées nationales, pour pouvoir nous entretenir avec les praticiens. En ce sens, nous avons rencontré dix-sept coachs à la première journée et dix à la seconde. Les vingt-deux suivants ont été contactés par le réseau de l'Université AMU et son diplôme de coach et consultant mais aussi hors réseau.

Concernant les variables des 50 coachs, nous notons qu'une majorité de femmes a été entretenue : 27 femmes pour 23 hommes. La classe d'âge la plus importante est celle des 45-55 ans avec 18 sujets. Les professionnels sont généralement des sujets exprimant être formés au coaching (30 sujets) dont 9 à l'Université. 29 sujets disposent d'une certification professionnelles et 33 ont plus de 3 ans d'activité dans ce domaine. Par ailleurs, 43 sujets ont une autre activité que celle de coach.

	♂	♀	25-35 ans	35-45 ans	45-55 ans	55-65 ans	Formé au coaching	Formé à l'Université	Certifié	+3 ans d'activité en coaching	Multi-activité
Total	23	27	9	10	18	13	30	9	29	33	43

Tableau 39 - Variables des 50 coachs entretenus

5.4 - Les conditions de recueil

Après une phase d'*« évaluation de la faisabilité humaine du projet »* (Singèry et Souville, 2016, p.12.7), la recherche s'est déroulée en trois moments. Pour les dix-sept premiers sujets lors d'une journée nationale d'une association professionnelle ; du sujet 18 au sujet 27 au cours d'une nouvelle journée nationale de cette même association ; et du sujet 28 au sujet 50 lors de rendez-vous pris individuellement avec des coachs. Un des défis de la recherche était de trouver un échantillon de 50 coachs, même s'il n'avait pas vocation à être représentatif de la profession. Pour ce faire, nous avons pris contact auprès d'associations professionnelles de coachs dont une nous a autorisés à participer à deux journées qu'elle organisait. Il s'agissait ici d'activer *« le réseau des acteurs ressources sur lequel il serait possible de s'appuyer pour faire aboutir le projet »* (Singèry et Souville, 2016, p.12.8). Nous avons donc pu nous rendre sur les deux lieux des manifestations. Nous avions pour consigne de la part de l'organisateur de nous tenir à l'écart, de sorte à ne pas déranger le travail des journées. Nous rencontrions donc les sujets volontaires en extérieur des bâtiments ou dans des grands halls. Ces conditions matérielles n'étaient pas évidentes, car il fallait pouvoir proposer un entretien à des sujets souvent pressés par le déroulé du congrès. Une pression existait donc avant l'entretien pour connaitre la durée de celui-ci, mais aussi pendant l'entretien par du langage non verbal voire la verbalisation, au cours de l'entretien, d'une durée trop longue. En ce sens, les 27 premiers entretiens ont une moyenne de 19 minutes avec une variation de durée pouvant aller de 11 minutes à 36 minutes, alors que les 33 suivants ont une moyenne de 25 minutes et une variation de durée allant de 16 minutes à 46 minutes. À l'issue des deux journées en lien avec l'association professionnelle, le choix a été fait de ne pas poursuivre des entretiens au cours de journées professionnelles dans la mesure où il semblait plus intéressant de pouvoir permettre au sujet de s'exprimer sans contrainte de temps *a priori*. Nous avons donc contacté, grâce au réseau de l'Université AMU, des coachs diplômés par celle-ci, mais aussi autres coachs hors réseau par différents contacts.

Le dispositif de recherche a donné lieu à deux régulations à l'issue de la première journée (après les 17 premiers sujets). Nous pensions initialement, qu'il était possible qu'un discours caché puisse exister chez les coachs, Abric (2003, p. 75) parle de « zone muette » constituée « d'éléments contre-normatifs ». Nous avions donc décidé de signifier la fin de l'entretien au moment du basculement à la partie semi-directive donc à la fin de l'explication des mots de la chaîne associative, alors que l'enregistrement se poursuivait toujours. En ce sens, la première question était « Quels conseils donneriez-vous pour devenir coach ? ». À la lecture des

entretiens, il nous est apparu qu'aucun discours caché n'était présent et que la question sur les conseils exprimait plutôt ce qu'était le métier. Nous avons donc régulé les deux points : la chaîne associative et l'entretien semi-directif faisaient l'objet, dès lors, d'un enregistrement connu par l'entretenu et la première question de l'entretien semi-directif devenait ainsi « Qu'est-ce que le métier de coach ? ».

Chaque entretien commençait par une volonté de la part du chercheur d'instaurer un climat de confiance. Nous nous sommes donc attachés à présenter clairement le cadre de la recherche, l'objectif de la démarche, et la garantie de l'anonymat. L'enregistrement a été accepté par tous. L'utilisation de cet outil a par ailleurs donné lieu à quelques désagréments dans la mesure où certains passages se sont révélés inaudibles (bruit, coupures). Notre démarche a été de nous rendre disponibles au discours par l'écoute même des silences. La question de notre posture a été centrale. En effet, nous avons travaillé l'empathie avec les personnes, nous avons essayé d'être congruents, de mettre en confiance tout en ne perdant pas de vue notre sujet. En outre, dans la mesure où nous exerçons nous-même cette profession, une attention particulière était demandée sur les allants-de-soi. La problématique de distanciation était présente.

À propos des chaînes associatives, comme nous l'avons indiqué plus haut, notre méthode était d'utiliser le mot inducteur « coaching » et d'inviter à y associer d'autres mots. Ces mots étaient ensuite l'objet d'un regroupement par couple de deux mots dans leur ordre d'apparition, de sorte, à obtenir au pallier suivant l'association spontanée de ces deux mots. L'association de mots s'arrêtait lorsqu'il n'en restait plus qu'un. Ensuite, nous avons demandé au sujet de s'exprimer sur les mots et associations réalisées, de sorte à expliciter leurs choix. Nous notons que des impatiences sont apparues au moment de l'explication du mot pour les sujets de 1 à 27 lors des journées professionnelles.

L'entretien semi-directif, quant à lui, était situé à la suite de la chaîne associative afin de compléter le travail d'émergence de la représentation et de comprendre le rapport entretenu par le coach avec le lieu. Cet entretien semi-directif s'est structuré autour de quatre questions : « Qu'est-ce que le métier de coach ? », « Que faudrait-il pour valoriser davantage le métier ? », « Quelles sont les difficultés du métier ? », « Où réalisez-vous vos coachings ? ». L'entretien semi-directif a permis au coach de se centrer directement sur l'objet d'étude, évitant de se laisser entraîner au gré de ses pensées. Par ailleurs, les reformulations, clarifications, échos et recentrage ont souvent été utilisés. Au guide d'entretien semi-directif,

s'est ajoutée une feuille où nous avons noté les éléments qui nous semblaient significatifs, tels que le non-verbal, les associations d'idées, les liens aux concepts.

Chapitre 6 - Analyse des chaînes associatives et des entretiens semi-directifs

Au sein de notre travail de recherche, nous souhaitons questionner le rapport entretenu par l'évaluateur-coach avec le lieu entre logique de contrôle en posture de conseiller et logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur professionnel. En ce sens, nous avons utilisé la méthodologie quantitative et qualitative des représentations sociales (Moscovici, 1961, Abric, 2011) couplée avec des entretiens semi-directifs afin de questionner la structure de la représentation du coach sur son métier et son lieu d'exercice ainsi que le rapport qu'il entretient avec le lieu.

Nous avons utilisé l'analyse de contenu (Bardin, 2014) comme méthode de traitement et d'analyse des données et pour l'analyse des représentations, nous nous sommes inspirés du cadre méthodologique d'Abric (2011, p. 189). Il a été procédé à deux types de catégorisations : l'une à partir des chaînes associatives et l'autre à partir de l'entretien semi-directif.

Les résultats sont présentés en deux parties : tout d'abord, d'une manière synthétique pour l'ensemble des 50 coachs, avec les résultats des chaînes associatives, composés de l'analyse des éléments des différentes catégories et la recherche du noyau central, puis avec les résultats des entretiens semi-directifs ; par ailleurs, une analyse par sujet est proposée en annexe 1et annexe 3. Ensuite, l'ensemble des résultats sont synthétisés et modélisés sous la forme d'un kaléidoscope de postures de l'évaluateur-coach.

6.1 - Méthode de traitement et d'analyse des données

Nous avons eu recours à l'analyse de contenu, elle regroupe :

> *« toute démarche qui, à partir d'un ensemble de techniques partielles mais complémentaires, consiste à expliciter et systématiser le contenu des messages et l'expression de ce contenu, à l'aide d'indices quantifiables ou non. Ceci dans le but d'effectuer des déductions logiques et justifiées concernant la source (l'émetteur et*

son contexte) – ou éventuellement les effets – des messages pris en considération » (Bardin, 2014, p. 47).

Nous aurions pu choisir un traitement automatisé par un logiciel, mais, bien que liée à interprétations, il nous semblait que l'analyse de contenu permettait d'envisager les éléments de signification de manière plus fine. En ce sens, l'analyse de contenu *« a pour fonction de produire un effet d'intelligibilité et comporte une part d'interprétation »* (Blanchet & Gotman, 1992, p. 92).

Nous avons donc, dans un premier temps, retranscrit entièrement le matériel audio, puis utilisé l'analyse de contenu dans sa forme d'analyse thématique pour décrypter l'ensemble du corpus (annexe 2). À partir d'une *« lecture flottante »* (Bardin, 2014, p. 46), nous avons construit notre grille d'analyse dans la perspective du traitement et du codage, *« traiter le matériel, c'est le coder; le codage correspond à une transformation des données brutes du texte »* (Bardin, 2014, p. 134). Au sein de l'analyse thématique, il s'agit de trouver les *« noyaux de sens »* et la fréquence des apparitions, *« faire une analyse thématique consiste à repérer des noyaux de sens qui composent la communication et dont la présence ou la fréquence d'apparition pourront signifier quelque chose pour l'objectif analytique choisi »* (Bardin, 2014, p. 137). Afin de catégoriser le discours, le travail du chercheur demande à la fois de l'intuition et de la rigueur sur le sens du corpus *« l'analyse de contenu est une technique très délicate qui exige beaucoup de temps. Elle implique des qualités d'intuition, d'imagination pour percevoir ce qui est important et choisir les catégories »* (Grawitz, 2001, p. 627). Concernant l'analyse des représentations, nous nous sommes inspirés du cadre méthodologique d'Abric (2011, p. 189) organisé en huit opérations sachant que *« l'association libre est difficilement interprétable a priori »* (Abric, 2011, p. 66).

Après le recueil des données, un classement par catégories est défini, nous proposons en ce sens, à l'aide de la lecture flottante, six catégories présentées ci-après. L'analyse de contenu rend compte d'une *« analyse des éléments descriptifs, évaluatifs et prescriptifs »* (Abric, 2011, p. 189). L'analyse porte aussi sur « *l'analyse des catégories du point de vue de leur fréquence »* (ibid) , du *« poids accordé par les sujets aux différentes catégories »* (ibid), des *« liens entre les catégories »* (ibid) puis une *« synthèse des positions exprimées sur les dimensions et des liens entre dimensions, en termes de significations globales et de raisonnement minimal »* (ibid). Des éléments sont présentés sujet par sujet et de manière

groupale, lors de la synthèse générale. L'opération de *« validation de cette synthèse ou de certaines analyses auprès des sujets »* (ibid) n'est pas effectuée au sein de cette recherche.

6.2 - Choix et présentation des catégories

Notre recherche vise à appréhender comment se structure la représentation du coach sur son métier et sur son lieu d'exercice. Pour ce faire, nous avons couplé l'association libre avec l'entretien semi-directif. Nous proposons donc deux types de catégorisations : une à partir des chaînes associatives et une autre à partir de l'entretien semi-directif. Nous avons été vigilant au choix et au nombre des catégories car *« toute analyse se situe ainsi entre deux possibilités, mais aussi deux écueils : adopter des catégories très fines, rendant compte de la réalité […] ou regrouper les données en un nombre limité de catégories, mais en sacrifiant une information »* (Grawitz, 2001, p. 609).

6.2.1 - Les catégories pour les 50 praticiens à partir des chaînes associatives

À l'issue de la lecture flottante, nous avons dégagé six catégories qui nous semblaient signifiantes. Les catégories sont codées comme suit : catégorie 1 correspond au code C1 ; catégorie 2 correspond au code C2 et ainsi de suite, jusqu'à la catégorie 6 et le code C6.

Catégories	**Critères**
C1: Un sujet polymorphe	Une nébuleuse, une action commerciale et/ou manipulatrice
C2: Un objet symbolique et contractualisé	Un cadre relationnel, un dispositif
C3: Un pilotage du changement	Une résolution de problème, une action efficace, une adaptation, un encouragement
C4: Une mise en travail du sujet	Des processus, des dynamiques
C5: Un rapport au bien-être	Du plaisir, de l'aise
C6: Un lieu de développement personnel	Une redécouverte de soi, une thérapie, des références ésotériques, des références spirituelles

Tableau 40 - Les catégories et les critères de la chaîne associative

- Catégorie 1 (code C1) : Un sujet polymorphe. Cette catégorie renvoie à la polysémie du coaching, à son côté « fourre-tout » ou nébuleux. Tout est appelé coaching : d'un accompagnement professionnel proposé par un professionnel formé jusqu'à une

pratique comportant des séances ne respectant aucune règle déontologique ou éthique. Cela amène un discours de rejet quant à certains praticiens qui n'auraient que l'aspect commercial comme objectif par le truchement d'actes de manipulations. La dissymétrie des positions serait l'occasion de prises de pouvoir par le coach, de confusion des places, des rôles et des sentiments.

- Catégorie 2 (code C2) : Un objet symbolique et contractualisé. Nous retenons ici ce que les sujets ont exprimé, d'une part à propos du cadre symbolique et relationnel au sein du coaching afin de repérer la place de chacun : la dissymétrie des positions, les règles relationnelles du dispositif, le marquage de la Loi. D'autre part, ils formalisent une contractualisation au sein d'un espace-temps prédéfini tels que le nombre de séances, la durée, le tarif, les régulations possibles. Cette catégorie renvoie, au dispositif, à une vision structuraliste du coach qui n'hésite pas à rappeler ce qui a été prédéfini et contractualisé.

- Catégorie 3 (code C3) : Un pilotage du changement. Il s'agit dans cette catégorie d'appréhender le coaching dans une perspective de guidage. Ainsi les clients viennent pour trouver des solutions ou des outils qu'il convient de leur donner. En ce sens, le praticien est non seulement responsable du cadre et du dispositif, mais aussi de l'orientation des réponses à apporter pour provoquer le changement. Les effets sont prédéterminés et programmés par des objectifs qu'il faut atteindre grâce à un diagnostic efficace et un traitement efficient. Le coach est un sachant qui donne le protocole à suivre et précise la bonne pratique. Il s'adapte aux situations et encourage de manière volontariste le coaché vers l'objectif prévu.

- Catégorie 4 (code C4) : Une mise en travail du sujet. Au travers des mots envisagés, il ressort une catégorie où les personnes mettent en travail leurs processus. Ceux-ci interrogent le sens, l'intelligibilité des situations, les dynamiques inachevables chez les sujets. Dans cette visée, le changement est toujours en cours et l'intervention du coaching ne va pas provoquer le changement, mais accompagner un mouvement déjà-là par un travail de problématisation : le coach fait problématiser pour que le coaché problématise afin d'élaborer des avancées. Les sujets travaillent à leurs singularités, leurs tensions, leurs dynamiques, leurs manières de faire, leurs façons d'aborder les choses. Cette mise en travail permet de développer son propre style, elle n'est pas l'exclusivité du coaché, le coach aussi peut être l'objet de ce travail.

- Catégorie 5 (code C5) : Un rapport au bien-être. Au cœur du coaching, il y a le bien-être, telle est la conception de cette catégorie centrée sur cette visée inachevable. Elle se caractérise par la recherche du plaisir au travail comme un processus qui se problématise au-delà de la réalisation du prescrit : c'est un agir en situation. Le coach ne peut l'imposer ou le décréter, il dépend de la singularité du sujet. Chacun dispose ici de la possibilité de développer son aise au sein des séances.

- Catégorie 6 (code C6) : Un lieu de développement personnel. Pour cette catégorie, il est question non plus du bien-être mais du mieux-être afin de corriger ce qui ne va pas. Cela passe par une (re)découverte de soi et de ses potentiels. Le travail est envisagé au sein des thérapeutiques telles que la PNL, l'hypnose, la gestalt, l'art-thérapie. Par ailleurs, tout un discours est développé autour de références spirituelles orientales comme le bouddhisme ou le zen allant même quelquefois vers un discours ésotérique.

Par l'intermédiaire de ses catégories nous souhaitons questionner la représentation du métier du coach et observer si la question de la relation entretenue avec le lieu y est abordée.

6.2.2 - Les catégories pour les 50 praticiens à partir de la partie entretiens semi-directifs

Suite à la lecture flottante des entretiens semi-directifs, six catégories semblent pertinentes. Les catégories sont codées de la manière suivante : catégorie 1 correspond au code C1 ; catégorie 2 correspond au code C2 et ainsi de suite jusqu' à la catégorie 6 et le code C6.

- Catégorie 1 (code C1) : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre. Dans cette catégorie, il est question de faire sortir le coaching d'une nébuleuse encore prégnante, qui assimile le coach au conseiller, au psychologue ou même au gourou. Il en est appelé à renforcer le cadre réglementaire, à une fédération du métier autour d'associations professionnelles, au développement de la recherche sur ce sujet, à l'instauration de référentiels (métier, compétences, certification), à la mise en place de formations et d'une déontologie. La reconnaissance institutionnelle ainsi que du grand public semble lente, d'où la nécessité de faire la pédagogie du métier. Vendre le coaching en entreprise est d'autant plus difficile qu'il n'est pas imputable au budget formation. La commercialisation reste une question sensible surtout lorsque l'on débute et que l'on n'a pas encore de réseau.

- Catégorie 2 (code C2) : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu. Nous retenons ici les éléments qui ressortent dans le sens d'une professionnalisation tout au long de la carrière du coach. En effet, une fois formé initialement, le coach doit pouvoir travailler sa posture en continu par une écoute de soi, une remise en question de sa pratique, un travail sur son processus d'autorisation. Cette prise de recul, lui permet de problématiser, d'interroger la valeur, le sens, l'éthique et de trouver son rôle singulier. Des dispositifs particuliers permettent de travailler cela, en particulier la formation professionnelle mais aussi la supervision. Par ailleurs, un travail sur soi semble important à réaliser sur des thématiques telles que l'énergie déployée en séance, la solitude, la gestion de son temps et le lien avec la vie personnelle.

- Catégorie 3 (code C3) : Un accompagnement du changement. Il s'agit dans cette catégorie de mettre en évidence le travail des processus afin de promouvoir le changement que le sujet souhaite pour lui-même. C'est un mouvement dialectique, vers du neuf, pour des avancées et des réponses singulières. Ce service auprès de la personne accompagnée permet un développement de son potentiel, de ses ressources et de ses compétences vers toujours plus d'autonomie.

- Catégorie 4 (code C4) : Un guidage orienté solution. Au regard des positionnements envisagés, il en ressort une catégorie où le coach pilote vers une solution dont il sait qu'elle est la bonne. Il s'en tient aux objectifs fixés et/ou contractualisés. Il prend des décisions et en fait prendre. Ce conseiller fait trouver les bonnes réponses, propose comment avancer et met en place un dispositif d'apprentissage sur ce qu'il convient de faire en situation. Enfin, il valorise les résultats et les solutions obtenus au terme de la procédure de coaching.

- Catégorie 5 (code C5) : Une utilisation des outils versus théorie. Tout un discours rejette la théorie au bénéfice des outils qui est l'apanage de cette catégorie. En effet, des professionnels estiment qu'il ne faut surtout pas faire de référence à la théorie ou se former à l'Université car, selon eux, le coaching renvoie à une pratique très éloignée de ce que l'on peut étudier en terme de savoir académique. Ce positionnement invite à une utilisation d'outils provenant de la Gestalt, la PNL ou de l'AT. Matériellement, les coachs peuvent utiliser un tableau, un vidéo projecteur, une estrade ou divers objets.

- Catégorie 6 (code C6) : Un espace relationnel. Au sein de cette catégorie, il est identifié que le coaching est un lieu de relations interpersonnelles entre le coach et son coaché. Cela demande d'écouter avec bienveillance la problématique du sujet, d'avoir de

l'empathie, de comprendre ce qui se passe chez l'autre (écoute des mots mais aussi des émotions et du corps). L'organisation de l'espace prend alors tout son sens, le lieu doit être calme, détendu et accueillant.

Catégories	**Critères**
C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre	Nécessité de sortir du flou : pas un conseiller, pas un psychologue, pas gourou. Manque de cadre. Plus de réglementation, certification, associations, fédérations, recherches, déontologie, référentiel. Faire pédagogie du métier. Reconnaissance lente d'une profession émergente. Trouver des clients, convaincre. Problème budget formation. Être en réseau, promouvoir le coaching, commercialisation, être identifié. Se choisir une école, pas pour les jeunes !
C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue	Être supervisé, se remettre en question, se former, trouver son pourquoi, son chemin d'amélioration, s'écouter, travailler son processus d'autorisation. Réflexion, prendre du recul, se poser des questions, problématiser, trouver son rôle en lien avec un référentiel, être pro, valeurs. Beaucoup d'énergie, solitude, travail sur soi, gérer son temps, le personnel. Ce que renvoient les clients. L'éthique et les valeurs. Peur de ne pas réussir à faire travailler le client.
C3 : Un accompagnement du changement	Être au service de la personne et qu'elle trouve ses ressources, ses réponses. Développer le potentiel, devenir autonome, développer des compétences. Accompagner personnes/ collectifs vers le changement, vers du neuf, des avancées, processus, mouvement dialectique.
C4 : Un guidage orienté solution	Guider vers les objectifs fixés, prendre des décisions, valoriser les résultats. Faire trouver les bonnes réponses, faire avancer, faire apprendre.
C5 : Une utilisation des outils versus théorie	Refus de la théorie, pas intellectuel ! Donner et/ou utiliser des outils : Gestalt, PNL AT. Tableau, vidéo projecteur, estrade, outils divers…
C 6 : Un espace relationnel	Voir ce qui se passe chez l'autre, avoir de l'empathie, relation aux émotions au corps. Lieu calme, détendu et accueillant. Lieu joli, et convivial, lumineux, feutré, proportionnel aux revenus du coaché. Lieu neutre. Positions des corps (face-à-face, vs côte à côte, assis vs debout). Boissons à disposition.

Tableau 41 - Les catégories et les critères de l'entretien semi-directif

Par cette catégorisation, nous interrogeons la représentation du métier de coach ainsi que le rapport entretenu avec le lieu. Au regard des données recueillies, nous faisons le choix de présenter l'analyse en deux temps. Tout d'abord d'un point de vue collectif, l'analyse présentera les résultats aux regards des deux types de catégories puis en proposera une synthèse. Suivra ensuite une modélisation de différentes postures de coachs. Pour une approche davantage clinique, nous renvoyons à l'annexe 1, où chacun des 50 sujets sont analysés individuellement.

6.3 - La présentation des résultats pour l'ensemble des 50 coachs

Nous voulons rappeler ici que l'échantillon des 50 coachs n'est pas représentatif de la population des coachs et que le nombre n'autorise pas à l'utilisation de pourcentage, nous nous exprimerons donc en nombre de sujets ou en fréquence.

	♂	♀	25-35 ans	35-45 ans	45-55 ans	55-65 ans	Formé au coaching	Formé à l'Université	Certifié	+3 ans activité coach	Multi-activité
S1	1				1		1		1	1	1
S2	1			1			1		1	1	1
S3		1			1		1		1	1	1
S4	1				1		1		1	1	1
S5		1		1			1		1	1	1
S6		1		1			1		1	1	1
S7		1				1	1		1	1	1
S8		1				1	1		1	1	1
S9	1				1		1		1	1	1
S10	1					1	1		1	1	
S11	1					1			1	1	
S12		1			1		1		1	1	
S13		1			1		1				1
S14	1					1				1	1
S15		1				1	1		1		1
S16		1			1		1		1	1	
S17	1					1			1	1	1
S18		1	1								1
S19	1		1								
S20	1				1				1	1	1
S21		1			1						1
S22		1				1					1
S23	1				1					1	
S24	1			1			1				1
S25	1				1		1		1	1	1
S26	1					1			1	1	1
S27	1					1			1	1	1
S28		1			1						1
S29		1			1					1	1
S30	1		1				1	1	1	1	1
S31		1		1			1	1	1	1	1
S32		1			1		1	1	1	1	1
S33	1			1			1	1	1	1	1
S34		1			1		1	1	1	1	1
S35		1	1				1	1	1	1	1
S36		1			1						1
S37	1		1				1	1	1	1	1
S38	1			1			1	1	1	1	1
S39		1	1								1
S40		1		1							1
S41		1	1				1				1
S42		1		1			1	1	1	1	1
S43	1				1		1				1
S44		1			1		1		1	1	1
S45		1				1					1
S46	1			1			1			1	1
S47	1		1				1				1
S48		1	1								1
S49		1				1					1
S50	1					1				1	
Total	23	27	9	10	18	13	30	9	29	33	43

Tableau 42 - Variables des 50 coachs

Nous avons pu formuler lors de la présentation des variables que les 50 coachs sont principalement des femmes (27 sujets) ; les 45-55 ans sont les plus représentés avec 18 sujets tout en sachant que les 45-65 ans sont 31, ils sont donc majoritaires dans l'échantillon. Les 30 sujets qui disent être formés au coaching l'ont été diversement : pour certains il s'agit d'une formation d'un week-end, pour d'autres d'une formation lissée sur l'année avec des modules de 1 à 4 jours ; enfin 9 coachs sont formés à l'Université en Master 2. Nous notons que nous n'avons rencontré aucun coach formé à l'Université lors des journées professionnelles, c'est-à-dire jusqu'au Sujet 27. La certification professionnelle est très présente chez les coachs entretenus, 29 sont certifiés. De la même manière, nous notons que 33 coachs ont plus de 3 ans d'activité, et sont quasiment tous en multi-activité (43) en tant que consultant ou formateur principalement. Le tableau ci-dessus reprend ces différents éléments.

6.3.1 - Les résultats des chaînes associatives

Les résultats sont ici présentés en deux parties : une première qui reprend les éléments des différentes catégories et une seconde qui s'inscrit autour de la recherche du noyau central, l'annexe 1 rend compte des résultats sujet par sujet, *« lorsqu'un individu dévoile la représentation qu'il a élaborée à partir d'un objet, cette représentation décrit l'objet, mais révèle aussi le sujet créateur. Une représentation est donc toujours la représentation d'un objet et d'un sujet. »* (Poplimont, 2003, p.68). La récurrence des catégories dans le discours des sujets est répartie comme suit : C1 dispose d'un total de 9 soit une fréquence de 0,18 ; C2 : 40 pour une fréquence 0,80 ; C3 : 38 avec une fréquence de 0,76 ; C4 : 28 pour une fréquence de 0,56 ; C5 : 8 avec une fréquence 0,16 et C6 : 32 avec une fréquence de 0,64. L'histogramme ci-dessous est l'expression de ces données en fréquences.

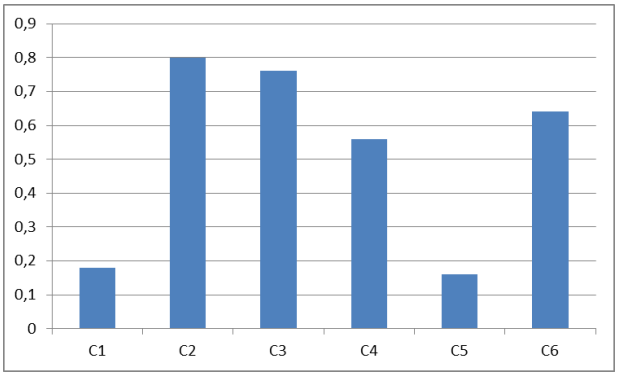


Figure 16 - Récurrence des catégories de la chaîne associative
dans le discours des sujets

C’est la catégorie C2 qui est la plus importante. Elle est souvent l’expression chez les coachs d’une volonté de mettre en place un cadre symbolique (Imbert, 2000) bienveillant à l’écoute du sujet, peu d’éléments en revanche décrivent le lien avec la notion de contrat. Pour certains sujets, la question des limites se posent quant à la notion de partage tels les sujets 17, 18, 23 au sein de la séance, au point où certains expriment (sujets 43 et 46 par exemple) le désir d’être à égalité avec le client. Il y a, en ce sens, confusion des genres : le coach est le garant du cadre et du dispositif (Vial et Mencacci, 2007), il marque la Loi symbolique. Si le coach est égal au client, c’est du point de vue des valeurs humanistes : chacun étant respectable et l’égal de l’autre. Or, la relation de coaching s’inscrit pour Vial et Mencacci (2007) dans une relation éducative dissymétrique, provisoire pour la promotion du sujet (Meirieu, 1997). Un risque de dérive existe chez ces coachs. Vial (2010) identifie comme limites contraires de la relation éducative, la fusion et l’abandon. Ici, il existe pour certains coachs un risque de fusion.

Le pilotage du changement est aussi très présent dans le discours des coachs dans la catégorie C3 avec une fréquence de 0,76. Elle est l’expression d’une volonté de guidage (Vial, 2010) marqué systématiquement par la formulation d’objectifs. Cette catégorie peut être au-delà du trois-quarts des mots cités dans la chaîne, chez des sujets tels que les sujets 4, 15, 23, 32, 34. Nous avons principalement repéré deux types de discours. Le premier empreint d’une pensée fonctionnaliste et d’évaluation par les objectifs (Vial, 2012) où il est fixé un objectif puis une trajectoire pour atteindre la cible. Le second se situe dans la pensée structuraliste dans un dispositif pour la prise de décision (Vial, 2012) matérialisé par un temps d’écoute et de diagnostic puis de préconisations. Ce pilotage vise la performance souvent voulue comme mesurable.

Avec une fréquence de 0,64, la catégorie C6 est l’expression d’une conception du coaching orienté par le développement personnel, cette catégorie est majoritaire en nombre de mots nommés pour 12 sujets. Elle est significative d’un désir de mieux-être, d’accomplissement, d’épanouissement et de développement des performances, ce qui est le cas par exemple pour les sujets 12, 20, 25 ou 29. Le travail s’effectue par une centration sur soi et souvent, après une phase de diagnostic, des remédiations sont proposées. L’ouverture au monde, aux autres, à un ailleurs est en outre évoquée. Des outils sont utilisées tels que la PNL ou la Gestalt par exemples pour les sujets 28 ou 40. Nous notons par ailleurs quelques discours autour du spirituel voire autour de l’ésotérique.

Sujets	C1	C2	C3	C4	C5	C6
S1	1/14	4/14	1/14	8/14		
S2		6/14	6/14	2/14		
S3		1/14		8/14		5/14
S4		11/20	5/20	4/20		
S5		7/14	4/14		2/14	1/14
S6		3/14	3/14	4/14		4/14
S7		2/12			3/12	8/12
S8	2/20					18/20
S9		4/14	6/14		1/14	3/14
S10		4/12	8/12			
S11		4/14	6/14	3/14		1/14
S12			2/14	3/14		9/14
S13		2/20		1/20		17/20
S14		2/14	2/14	3/14		7/14
S15		12/14		1/14	1/14	
S16		2/14	5/14	5/14		2/14
S17		15/20	5/20			
S18		3/21	1/21			17/21
S19		2/15	2/15	1/15		10/15
S20		2/15	6/15			7/15
S21		1/15	4/15		1/15	9/15
S22						15/15
S23		11/21	5/21		1/21	4/21
S24		1/10				9/10
S25		8/15	5/15			2/15
S26		2/19	5/19	6/19		6/19
S27			16/21	4/21		1/21
S28	7/15	1/15	1/15	4/15		2/15
S29		1/21			1/21	19/21
S30		3/21	6/21	11/21		1/21
S31	8/15		6/15	1/15		
S32		11/15	4/15			
S33	6/15		4/15	5/15		
S34		11/15	2/15	2/15		
S35		6/15		8/15	1/15	
S36		6/10	4/10			
S37	8/21			13/81		
S38	7/10	3/10				
S39	6/10		2/10	2/10		
S40		13/20	4/20			3/20
S41	6/10		1/10	1/10		2/10
S42		6/15	3/15	4/15		2/15
S43		5/15	10/15			
S44		2/10		8/10		
S45		4/10	1/10			5/10
S46		1/10	2/10	2/10		5/10
S47		5/15	7/15			3/15
S48			8/15	4/15		3/15
S49		1/10	5/10	1/10		3/10
S50		2/15	13/15			
Total de la présence des catégories dans le discours des sujets	**9**	**40**	**38**	**28**	**8**	**32**

Tableau 43 - Récurrence des catégories de la chaîne associative

La catégorie C4 dispose d'une fréquence de 0,56. Si elle est souvent présente chez les coachs, elle n'est que rarement majoritaire en nombre de mots cités (à 5 reprises). C'est ici l'expression de processus et de dynamique en cours qui est valorisée, par exemple chez les sujets 30, 35 ou 37. Le coach prend part à un processus déjà engagé et accélère le changement déjà présent chez le coaché (Vial et Mencacci, 2007). C'est aussi l'occasion pour le coach de travailler à sa professionnalisation, notamment par la supervision.

Les catégories C1 avec une fréquence de 0,18 et C5 avec une fréquence 0,16, sont faiblement présentes. La catégorie C1 est majoritaire pour 6 sujets mais la catégorie C5 ne l'est jamais. La catégorie C1 est souvent l'expression des diverses approches du coaching surtout celles qui sont dénoncées, telle que la manipulation ou les dérives sectaires. Le coaching semble être un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014). La catégorie C5 se fait l'écho du plaisir dans la relation de coaching, du désir de trouver son aise.

- **Recherche de la centralité de la représentation**

Afin de rechercher la centralité de la représentation (Abric, 2011) des coachs, nous avons effectué un tri à plat de la totalité des mots exprimés, par l'ensemble des sujets, puis nous avons observé les mots indiqués du rang 1 au rang 6.

Le tableau ci-dessous propose un tri à plat de l'ensemble des mots nommés par les coachs. À la lecture de ces éléments, nous pouvons relever que 288 mots sont exprimés dont 179 mots uniques. Avec 34 occurrences et une fréquence de 0,118 le mot « accompagnement » est le plus cité, le mot « développement » est le deuxième mot le plus cité avec une fréquence de 0,038. Les mots « professionnel » avec une fréquence de 0,02 ; « écoute », « accompagner », « objectif » et « bienveillance » pour une fréquence de 0,017 sont respectivement en troisième et quatrième position. Quelques mots ont, en outre, 3 occurrences tels que « évolution », « individuel »,« respect », « personnel », « plaisir », « changement », « aide ». Et enfin 2 occurrences comme : « questionnement », « transformation », « ouverture », « métier », « personne », « conscience », « marketing, « être », « soutien », « jugement », « guidage » », « projet », « collectif », « plus », « faire », « aider », « épanouissement », « performance », « soutenir ».

	Mot 1	Mot 2	Mot 3	Mot 4	Mot 5	Mot 6
S1	Accompagnement	Développement	Support	Professionnel		
S2	Accompagnement	Bienveillance	Accueil inconditionnel	Professionnel		
S3	Accompagnement	Développement des talents	Semer	Graine		
S4	Accompagnement	Bienveillance	Non jugement	Respect	Ethique	
S5	Accompagnement	Aider	Soutenir	Accueillir		
S6	Accompagnement	Alliance	Entrainement	Energie		
S7	Accompagnement	Réussite	Plaisir	Clairvoyance		
S8	Coach	Yin	Métamorphose	Galvaudé	Transformation	
S9	Accompagnement	Exploration	Dépasser ses limites	Aventure		
S10	Accompagnement	Mission	Développement	Compétence		
S11	Partenariat	Métier	Résultat	Mesure		
S12	Voyage	Potentiel	Choix	Objectif		
S13	Ouverture	Progrès	Conscience	Créativité	Vie	
S14	Le coaché	Nô Coaching	Cacher	Encoche		
S15	Accompagnement	Bienveillance	Écoute	Respect		
S16	Accompagnement	Soutien	Changement	Projet		
S17	Accompagnement	Ecoute	Silence	Reformulation	Question puissante	
S18	Accompagnement	Evolution	Développement	Plus-value	Entraide	Résultat
S19	Accompagnement	Développement personnel	Questionnement	Confidentialité	Dilemme	
S20	Accompagnement	Transformation	Evolution	Objectif	Ecoute	
S21	Accompagner	Plaisir	Prise de conscience	Changement	Développer des Compétences	
S22	Soutien	Démagogie	Express	Besoins	Goûter	
S23	Accompagnement	Plaisir	Echange	Bienveillance	Ouverture	Solution
S24	Accompagnement	Changement	Evolution	Difficultés		
S25	Accompagnement	Connexion	Objectif	Ecologie	Relation	
S26	Apprentissage	Accompagnement	Développement	Barrière	Croyance	Dynamisme
S27	Leadership	Supervision	Global	Epanouissement	Performance	Développement
S28	Ras le bol	Usure	Incompréhension	Renouvellement	Accompagnement	
S29	Développement	Amélioration	Bien-être	Epanouissement	Dépassement	Accompagnement
S30	Accompagnement	Conseil	Aide	Compagnonnage	Pilotage	Suivi
S31	Accompagnement	Entraîneur	Guide	Dit ce qu'il faut faire	Consigne	
S32	Commercial	Business	Étiquette	Présentation	Marketing	
S33	Melting pot	Accompagnement professionnel	Efficacité	Méli-mélo	Confusion	
S34	Accompagnement professionnel	Individuel	Professionnalité	Ressources humaines	Entreprise	
S35	Accompagnement	Média	Pratique	Collectif	Individuel	
S36	Accompagnement	Questionnement	Écoute	Objectif		
S37	Mauvais mot	Appropriation	Perversion	Fétichisation	Travail	Devenir
S38	Accompagnement	Métier	Fourre tout	Objet de recherche		
S39	Manipulation	Développement personnel	Marketing	Mental		
S40	Accompagnement de l'autre	Lien	Bienveillance	Empathie	Développement	Connaissance
S41	Accompagner	Ecoute	Respect	Liberté		
S42	Accompagnement	Au plus proche de la personne	Suivi	Parcours	Chemin	
S43	Accompagnement	Catalyseur	Autonomie	Individu	Groupe	
S44	Accompagnement	Professionnel	Individuel	Collectif		
S45	Accompagner	Performance	Faire avec	Etre avec		
S46	Accompagner	Faciliter l'émergence d'informations	Soutenir le développement professionnel	Favoriser le développement personnel		
S47	Accompagnement	Aide	Personne	Projet	Rupture	
S48	Accompagnement	Sportif	Etayage	Guidage	Expertise	
S49	Accompagnement	Aide à la réappropriation de soi	Non jugement	Objectif concret		
S50	Accompagner	Guidage	Orienter	Aider	Encourager	

Tableau 44 - Tri à plat de l'ensemble des mots pour les 50 coachs

Le tableau ci-dessous rend compte des éléments signifiants d'occurrences et de fréquences. À la lecture de ces fréquences, nous pouvons dire que le mot « accompagnement » avec ses 34 occurrences, est le mot le plus cité.

Si on lui adjoint le verbe « accompagner » il passe à 39 occurrences. Le deuxième mot « développement » avec 11 occurrences apparait comme très éloigné du mot « accompagnement ». Une étude des champs lexicaux permet de relever des thèmes comme le cadre relationnel, le changement, le bien-être ou efficacité professionnelle.

Nombre d'occurrences	**Mots**	**Fréquences totalité des mots**
34 occurrences	accompagnement	0,118
11 occurrences	développement	0,038
6 occurrences	professionnel	0,020
5 occurrences	écoute, accompagner, objectif, bienveillance	0,017
3 occurrences	évolution, individuel, respect, personnel, plaisir, changement, aide	0,010
2 occurrences	questionnement, transformation, ouverture, métier, personne, conscience, marketing, être, soutien, jugement, guidage, non, projet, collectif, plus, faire, aider, épanouissement, performance, soutenir	0,007

Tableau 45 - Synthèse du tri à plat

À partir de ce tri à plat, nous pouvons représenter ci-après les 7 mots les plus utilisés au sein des chaînes associatives.

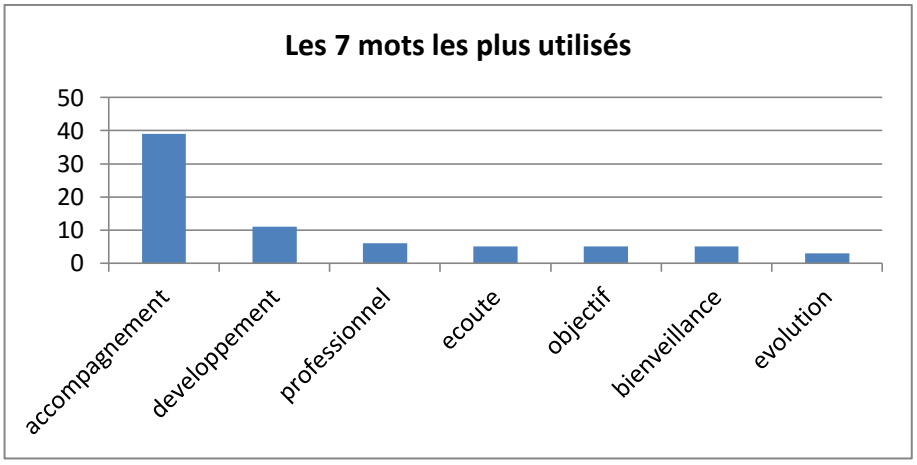


Figure 17 - Représentation graphique des 7 mots les plus utilisés

Le mot « accompagnement » est donc, avec ses 39 occurrences, celui qui devance la totalité des autres mots. Observons s'il en est de même par rang d'apparition.

- **Mot 1**

Le premier mot nommé par les sujets pour associer au mot « coaching » est le mot « accompagnement » avec une fréquence de 0,62. Le deuxième mot « accompagner » a par ailleurs une fréquence de 0,01. Nous vérifions ici la prédominance en premier rang d'apparition du mot « accompagnement ». Le tableau ci-dessous reprend ces éléments.

Nombre d'occurrences	**Mots**	**Fréquences totalité des mots**
31 occurrences	Accompagnement	0,62
5 occurrences	Accompagner	0,01
1 occurrence	Mauvais mot, manipulation, leadership, soutien, *melting pot*, développement, ras le bol Accompagnement de l'autre, coach, partenariat, Voyage, ouverture, Le coaché, accompagnement professionnel	0,002

Tableau 46 - Occurrences et fréquences du Mot 1

Le graphique ci-après note la prédominance du mot accompagnement.

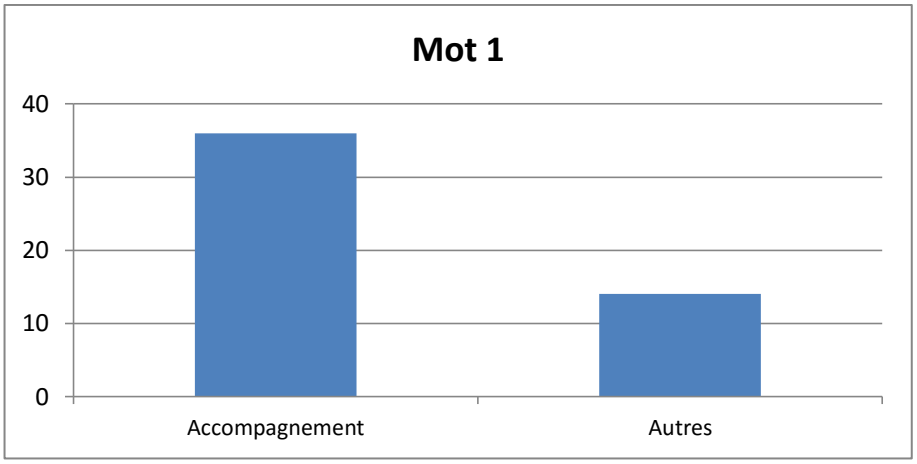


Figure 18 - Prédominance du mot accompagnement
en rang 1de la chaîne associative

- **Mot 2**

L'étude du deuxième rang d'apparition, fait ressortir les mots « développement » avec une fréquence de 0, 571 et 4 occurrences. Puis, vient le mot « bienveillance » pour une fréquence de 0,0429 et 3 occurrences. Enfin 5 autres mots avec une fréquence de 0,0289 et 2 occurrences sont relevés. La majorité réside dans l'expression de mots cités à une seule reprise. L'histogramme ci-dessous montre que ce sont des mots cités à une seule reprise qui sont majoritaires.

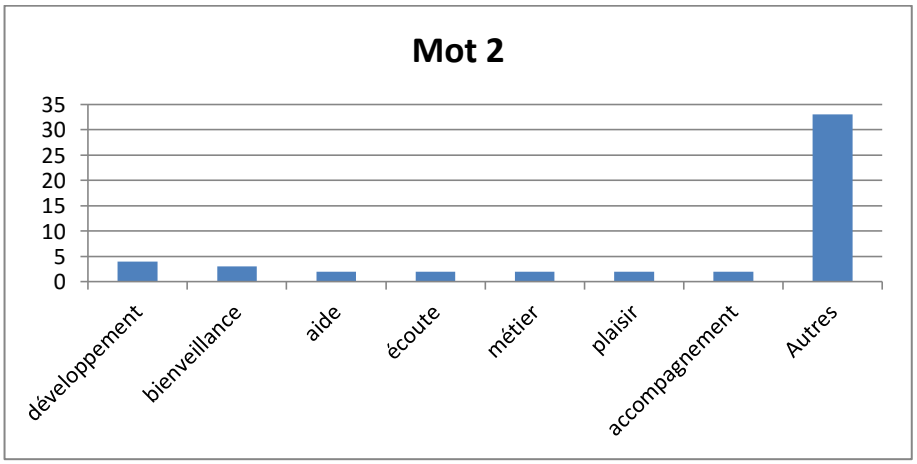


Figure 19 - Représentation graphique des occurrences du mot 2

- **Mot 3**

Le mot 3 présente principalement des mots cités à une seule reprise, le mot « développement » se distingue avec 4 occurrences ainsi que les mots « soutenir », « écouter », « non jugement »,

« conscience », « évolution » avec 2 occurrences. L'histogramme ci-dessous met en valeur ses éléments.

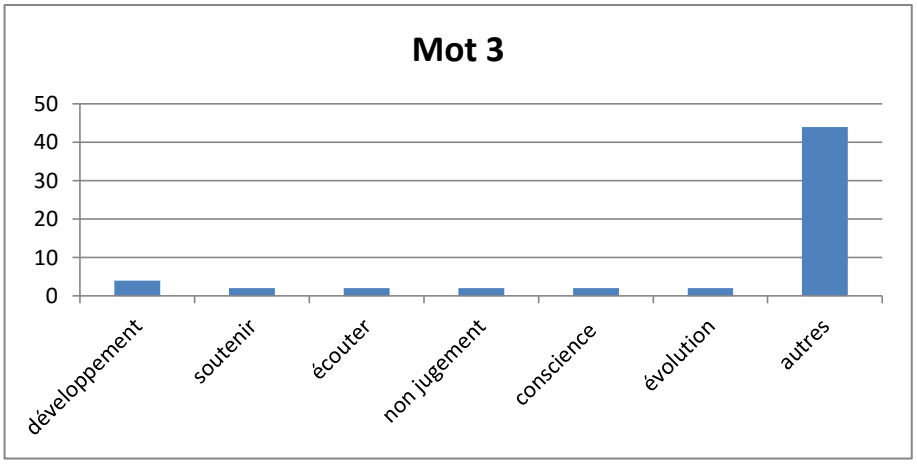


Figure 20 - Représentation graphique des occurrences du mot 3

- **Mot 4**

L'étude du mot 4 met en valeur que se sont principalement des mots cités à une seule reprise qui sont les plus présents. On note 4 occurrences pour « objectifs » et 2 pour « collectif », « professionnel », « épanouissement », « projet », « respect ». L'histogramme ci-dessous reprend ses éléments.

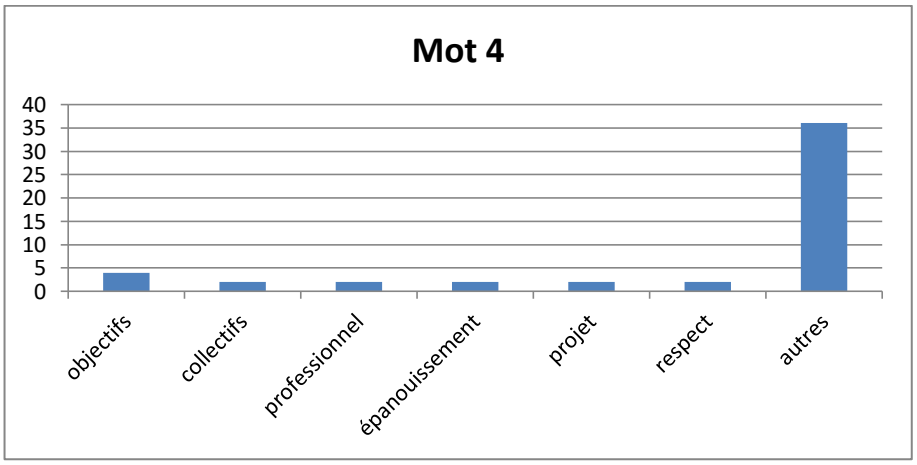


Figure 21 - Représentation graphique des occurrences du mot 4

- **Mots 5 et 6**

Les mots 5 et 6 sont des mots ou expressions cités à une seule reprise.

À partir de l'étude des six premiers mots, nous pouvons noter que le mot « accompagnement » est prédominant, avec une fréquence, toutes occurrences cumulées, de 0,118 ; il est d'ailleurs le plus nommé au premier rang d'apparition avec 0,62. En outre, seul le mot « développement » est cité à plusieurs reprises et à tous les rangs d'apparition. L'étude des champs lexicaux permet de relever des thèmes comme le cadre relationnel, le changement, le bien-être ou efficacité professionnelle.

Rangs d'apparition ligne 2

Nous nous intéressons ici à la deuxième ligne en terme de rangs d'apparition afin d'observer si une nouvelle association est porteuse d'autres significations. Nous procédons de la même manière que précédemment à partir d'un tri à plat puis par rang d'apparition (cf : tableau 47).

Le tri à plat, ci-après, fait apparaitre 298 occurrences. Le mot « coaching » est cité à 6 reprises, le mot « relation » à 5 reprises et les mots « pratique », « sérénité » et « postures » à 4 reprises. Si l'on observe le premier rang de la deuxième ligne, les mots « relation » et « coaching » se distinguent avec 3 occurrences tandis que les mots « posture » et « accompagnement » obtiennent un score de 2 sur la majorité des mots cités à une seule reprise. Il en va de même pour les rangs 2, 3, 4, 5, 6, où majoritairement, les mots ne sont nommés qu'à une seule reprise. Exception faite pour le rang 2 avec les sémantiques de « confiance », « projet » et « respect » nommés à deux reprises. En rang 3, nous trouvons les mots « évolution » et « sérénité » cités à deux reprises et en rang 4, les mots « apprentissage » et « silence » nommés eux aussi à deux reprises. Les éléments de la deuxième ligne sont donc signifiants en termes de récurrence. On note que le mot inducteur « coaching » est le plus nommé sur la ligne 2 avec 6 occurrences, suivi des mots mot « relation » cités à 5 reprises et les mots « pratique », « sérénité » et « postures » à 4 reprises.

Au regard des mots les plus cités et des deux tris à plats, nous pourrions être tentés de rechercher la centralité de la représentation et les éléments périphériques (Abric, 2011) des coachs rencontrés. Le noyau central pourrait d'ailleurs être la notion d'accompagnement qui est particulièrement présente en termes de fréquence : toutes occurrences cumulées sa fréquence est de 0,118 renforcée par le premier rang d'apparition où sa fréquence est de 0,62. Le noyau central détermine *« le sens et la cohérence de la représentation, il dispose d'une dimension fonctionnelle et une dimension normative »* (Abric, 1976, p. 119). Or, c'est justement sur la question du sens du mot « accompagnement » que le problème se pose.

	Mot 1	Mot 2	Mot 3	Mot 4	Mot 5	Mot 6
S1	Performant	Respect	Engagement	Apprentissage permanent		
S2	Solution	Accueilli	Je	Posture du coach		
S3	A côté	Puissance	Évolution	Récolte		
S4	Progrès	Respect	Savoir être	Equivalence	Déontologie	
S5	Duo	Rôle	Encore plus	Sourire		
S6	Mouvement	Relation	Vitalité	Vitalité		
S7	Compagnon	Projet	Rire	Découverte		
S8	Etre	Vibration	Transformation	Tout un monde	Les possibles	
S9	Intelligence	Imagination	Défi	Plaisir		
S10	Cheminement	Alliance	Evolution	Performance		
S11	Parité	Résultat	Concret	Instrument		
S12	Coacher	Avancer	Lucidité	Vouloir		
S13	Champs des possibles	Nouveauté	Ancrage	Ressource	Essence	
S14	Instrument	Pas d'objectif	Inverse	Lucide		
S15	Relation	Authenticité	Sérénité	Silence		
S16	Changement	Solution	Étape	Réalisation		
S17	Accompagnement	Accompagnement	Ecoute	Silence	Diviser les questions	
S18	Recherche intérieure	Approfondissement	Ressource	Travail	Organisation	
S19	Se recentrer sur soi	Trouver ses propres réponses	Confiance	Equilibre professionnel et personnel		
S20	Coaching et thérapie	Désir	Coaching	Coaching		
S21	Humain	Illumination	Action	Devenir soi		
S22	Le don	Le temps	Le souffle	Se laisser traverser		
S23	Alliance	Emotion	Economie d'énergie	Sérénité	Libération	
S24	Facilité	Positif	Obligation			
S25	Coaching	Environnement	Point de questionnement	Evidence		
S26	Développement	Progression	Avancement	Univers	Rythme	
S27	Impact constructif	Supervision intégrative	A facettes multiples	Succès	Performance durable	
S28	Renouvellement	Communication	Nouvelle voie	Nouvelle voie		
S29	Progression	Sérénité	Sérénité	Hauteur	Ressources	
S30	Posture	Guidage	Bienveillance	Contraire	Efficacité	
S31	Coach sportif	Gourou	Gourou	Prof		
S32	Vendre	Présentation	Marketing	Vendre		
S33	Accompagnement professionnel	Méthode	Optimisation	Leurre		
S34	Métier	Emploi	Coach	GRH		
S35	Posture professionnelle spécifique	Posture	Analyse de la pratique	Cabinet-seul		
S36	Coaching	Coaching	Formation			
S37	Pratique sociale mal organisée	Pratique sociale réappropriée par le marché	Relation humaine réduit au rapport commercial	Perte	Pratique humaine et intellectuelle à grand pouvoir d'agir	
S38	Méthodologie	Confusion	Distinguer			
S39	Commerce	Vie	Sujet			
S40	Indispensable	Indispensable	Complémentaire	Nécessaire	Outil	
S41	Ecouter	Respecter	Sens			
S42	Suivi dans ses mots	Parole	Fluide	Trace		
S43	Relation et ouverture mutuelle	Confiance	Réalisation	Synergie		
S44	Soutien	Réfléchir	Pertinence			
S45	Individu	Elaborer	Présence			
S46	Emergence du monde de l'autre	Contribuer au développement	Mieux vivre			
S47	Relation	Projet	Avancée	Apprentissage		
S48	Modelage des corps	Plantes qui grimpent	Tuteur	Conseil		
S49	Etre à côté du client	Confiance	But			
S50	Vélo	Direction	Finalité	Valoriser		

Tableau 47 - Tris à plat des mots de la 2ème ligne

Le tableau ci-après montre toutes les acceptions du mot « accompagnement » lorsqu'il est cité, qu'il soit en premier rang d'apparition ou pas. Nous observons alors différents champs lexicaux : la relation d'aide, le cheminement, la construction d'un questionnement.

D’un point de vue théorique, nous notons que la relation d’aide et la construction d’un questionnement sont pour Vial et Mencacci (2007) antithétiques. L’étude des champs lexicaux, mais aussi les explications données lors de cette collecte, nous mène à penser que le mot « accompagnement » relié au coaching peut être un allant de soi, un simple fruit de la doxa. Nous pensons qu’il est possible que les coachs aient intégré et assimilé un mot pour l’autre, cela pouvant d’ailleurs aller jusqu’à la définition même de l’accompagnement. En ce sens, le tableau ci-dessous met en évidence la polysémie du mot accompagnement pour l’ensemble des cinquante sujets entretenus.

Selon nous, il ne suffit pas de connaître, par exemple, qu’accompagner c’est être à côté, mais c’est aussi pouvoir exprimer très concrètement comment cela se matérialise. Et c’est justement là où le discours autour du mot accompagnement, voire de sa définition, s’oppose avec le reste de ce qui est exprimé par le coach. La compréhension que nous en avons corrobore d’ailleurs les recherches de Paul (2004, 2016) sur la notion de « nébuleuse » de l’accompagnement et les recherches de Guillemot (2014) à propos d’un coaching « fourre-tout ». Nous pensons donc que désigner comme noyau central la notion d’accompagnement serait un « trompe-l’œil ».

Suite à cette analyse pour l’ensemble des 50 coachs, il apparaît que la catégorie du cadre, ainsi que celle du pilotage du changement, sont celles qui sont le plus présentes dans le discours. De plus, nous n’avons pas réussi à déterminer le noyau central de la représentation, car le mot « accompagnement » qui pourrait s’y prêter, semble trop nébuleux en terme de sens chez l’ensemble des sujets. En outre, à aucun moment la question du rapport que le coach entretient avec le lieu n’a été abordée. Il semblerait donc que celle-ci soit une question périphérique pour ces professionnels. Cependant, l’analyse des entretiens semi-directifs va nous permettre de compléter notre compréhension de la représentation du métier de coach et de traiter la question du rapport entretenu par le coach avec le lieu.

Sujets	Mot en premier rang d'apparition de la chaine associative	Sens du mot accompagnent
S1	Accompagnement	Un fourre-tout
S2	Accompagnement	Un pilotage du changement
S3	Accompagnement	Etre un soutien pour son coaché
S4	Accompagnement	Etre à côté du client
S5	Accompagnement	Conduire le coaché où il a décidé de se rendre
S6	Accompagnement	Un « à côté »
S7	Accompagnement	« marcher aux côtés »
S8	Coach	
S9	Accompagnement	La mise en place de protocoles pour que le client réussisse
S10	Accompagnement	Un compagnon de route sur le chemin et un guide qui « trace » ce chemin
S11	Partenariat	
S12	Voyage	
S13	Ouverture	
S14	Coach	
S15	Accompagnement	Un cheminement à côté de
S16	Accompagnement	Le praticien est à côté du coaché et avance avec lui
S17	Accompagnement	Marcher aux côtés du client grâce à une écoute proche d' « une sorte de flirt »
S18	Accompagnement	Une relation d'entraide et d'échange
S19	Accompagnement	Un travail de mise en tension d'une question vive vers l'autonomisation du sujet
S20	Accompagnement	L'aide au processus de transformation
S21	Accompagner	Un travail de questionnement et de cheminement
S22	Soutien	
S23	Accompagnement	Cheminer à côté du coaché
S24	Accompagnement	Une parité dans la relation au sein d'un compagnonnage
S25	Accompagnement	Une relation qui mène la personne à s'oublier
S26	Apprentissage	
S27	Leadership	
S28	Ras le bol	
S29	Développement	
S30	Accompagnement	Signe d'un travail de problématisation, de dialectisation, de référenciation et d'orientation par l'action à partir d'une posture éducative
S31	Accompagnement	Être à côté, cheminer autour d'un questionnement
S32	Commercial	
S33	*Melting pot*	
S34	Accompagnement	
S35	Accompagnement	Une mise en tension d'une question tout en favorisant l'émancipation du sujet.
S36	Accompagnement	Dispositif permettant au coaché d'atteindre son objectif et de développer ses ressources
S37	Mauvais mot	
S38	Accompagnement	Une pratique spécifique organisant le coaching
S39	Manipulation	
S40	Accompagnement de l'autre	Etayer l'autre dans sa construction comportementale
S41	Accompagner	Une mise en travail librement choisie à un instant donné
S42	Accompagnement	De cheminer, de suivre les traces
S43	Accompagnement	Permet de s'accueillir et de s'ouvrir mutuellement dans sa singularité.
S44	Accompagnement	Promouvoir l'autre dans sa réflexion, mais aussi d'accueillir le coaché et lui permettre de comprendre sa demande.
S45	Accompagner	Une mise en travail du sujet
S46	Accompagner	Le fait de marcher avec empathie, à côté du coaché, de sorte à promouvoir sa croissance.
S47	Accompagnement	Cheminer aux côtés d'une personne quelle que soit la circonstance.
S48	Accompagnement	Un dispositif de mise en tension d'une problématique et d'accélération du changement par le truchement d'un tiers
S49	Accompagnement	Mettre en travail une problématique
S50	Accompagner	Il s'agit d'encourager l'autre à l'action

Tableau 48 - Sens du mot accompagnement pour les 50 sujets

- 6.3.2 - Les résultats des entretiens semi-directifs

Il est présenté ici les résultats pour l'ensemble des coachs, l'annexe 1 propose, pour sa part, une analyse sujet par sujet. La partie entretien semi-directif était, comme nous l'avons précisé précédemment, composée de quatre questions dont une explicitement sur le lieu. La récurrence des catégories dans le discours des sujets, dans le tableau ci-après, permet de constater que deux catégories se démarquent par leurs fortes présences.

Sujets	C1	C2	C3	C4	C5	C6
S1	x	x				x
S2	x	x	x		x	x
S3			x	x	x	x
S4	x					x
S5	x	x				x
S6	x	x				x
S7		x				x
S8		x				x
S9	x	x		x		x
S10	x	x				x
S11	x			x	x	x
S12		x				x
S13	x	x				x
S14	x	x				x
S15	x			x		x
S16	x			x	x	x
S17		x		x		x
S18	x			x		x
S19	x			x		x
S20	x	x		x		x
S21	x					x
S22	x			x	x	x
S23	x		x	x		x
S24	x	x		x		x
S25	x	x		x		x
S26	x			x		
S27						
S28	x	x		x	x	x
S29	x			x	x	x
S30	x	x	x			x
S31	x		x			x
S32	x		x			x
S33	x		x			x
S34	x		x	x		x
S35			x			x
S36	x	x		x		x
S37	x		x			x
S38	x	x	x			x
S39	x		x	x		x
S40	x			x		x
S41	x			x		x
S42	x			x		x
S43	x			x		x
S44	x		x			x
S45			x	x		x
S46	x			x		x
S47				x		x
S48	x	x		x		x
S49	x			x	x	x
S50	x			x		x
Total de la présence des catégories dans le discours des sujets	41	20	14	29	8	48

Tableau 49 - Récurrence des catégories de l'entretien semi-directif dans le discours sujet par sujet

Ce sont les catégories C6 et C1 : C6 avec 48 sujets appartenant à cette catégorie et une fréquence de 0,96, suivie de la catégorie C1 avec une fréquence de 0,82 (41 sujets). Il est à noter en outre que la catégorie C4 dispose d'une fréquence de 0,58 (29 sujets) ; la catégorie C2 est à une fréquence de de 0,40 (20 sujets) ; la catégorie C3 obtient une fréquence de de 0,28 et enfin la catégorie C5 dispose d'une fréquence de 0,16 (8 sujets).

Nous proposons de présenter les résultats en trois parties : tout d'abord le métier de coach et sa professionnalisation en continu, ensuite le guidage versus l'accompagnement et enfin la question du lieu.

- **Le métier de coach et sa professionnalisation en continu**

La catégorie C1 permet d'appréhender que le métier de coach regroupe différentes approches. Certaines sont orientées vers la performance, l'épanouissement, d'autres ont pour visée le questionnement d'un problème. Il y a des coachings pour tous types de besoins et peu de clients s'y retrouvent (sujets 28, 31, 34,40 et 43). Le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) en quête d'identité dont de nombreuses pratiques sont dénoncées par les coachs eux-mêmes. En effet, ils se font très virulents envers leurs pairs dès qu'il est question de manipulation ou d'escroquerie envers la clientèle. C'est le cas des sujets 14, 24 ou 39. Le coaching souffrirait donc d'une mauvaise image (sujets 4, 5 et 18) véhiculée notamment par les médias et gagnerait à une meilleure visibilité.

Plusieurs pistes sont envisagées pour permettre une meilleure connaissance du métier mais surtout une plus grande crédibilité. Parmi elles, la recherche semble un levier intéressant pour les sujets 20, 30 et 38, ainsi que le travail sur les référentiels (sujets 32 et 40) de sorte à mieux structurer les fondements de la pratique. Cela permettrait aussi de retravailler le cadre, les règles déontologiques (sujets 9 et 21) et de distinguer davantage le travail de coaching avec celui de psychologie car des coachs estiment que la distinction n'est pas claire (sujets 6, 14, 20, 44). Nous retrouvons ici les pistes de travails de Guillemot (2014) sur les référentiels.

La formation initiale et continue apparaît aussi comme un levier de développement du coaching. Se former, c'est se choisir une bonne école (sujets 11, 13, 24) même si certains dénoncent que finalement les seuls à gagner beaucoup d'argent dans le coaching ce sont les écoles. Par école, il n'est pas forcément entendu travail du savoir épistémologique, loin sans faut d'ailleurs, la catégorie C5 l'illustre. En effet, pour certains coachs (sujets 3, 11 ou encore

16), la théorie est anecdotique car, selon eux, le métier est avant tout une pratique. La formation devrait donc être pour ces sujets davantage centrée sur le quotidien du coach, sur l'apprentissage des techniques et/ou sur l'utilisation des outils (AT, PNL, Gestalt …) qu'ils utilisent. Ce n'est surtout pas de *« coachinologie »*, terme employé par le sujet 11 afin de dire que le coaching n'est certainement pas une science. Suite à cette formation de base, il serait pertinent d'y adjoindre un travail de professionnalisation tout au long de la carrière pour les sujets 24, 13, 17 et 30 par exemple. Cela peut prendre la forme de journées de formation (sujets 17, 24 et 46) mais aussi par les éléments identifiés dans la catégorie C2 comme la supervision (sujets 8, 13 et 20) ; le partage ou l'analyse des pratiques (sujets 10, 12, 30) ; un travail sur soi par de la réflexivité (sujets 9, 14, 30).

Les associations peuvent aussi jouer un rôle dans la promotion du métier de coach. Elles peuvent être présentes à différents niveaux : la professionnalisation des acteurs par la mise en œuvre de certifications (sujets 21, 33, 37, 49) ; la mise en réseau des professionnels entre eux (sujets 4, 10, 13, 33 par exemples) ; l'organisation du métier (sujet 2 et 31) et le travail pour une reconnaissance institutionnelle (sujets 1 et 15). Une des difficultés du quotidien est de pouvoir vivre de son métier, vendre le coaching ou se vendre. C'est un enjeu important qui d'ailleurs fait écho aux 43 coachs sur 50 qui sont multi-activités. La prospection chez les clients potentiels et la pédagogie du métier semblent être une question sensible (sujets 6, 10, 19, 36 par exemple). Un des moyens suggéré pour mieux le vendre serait une prise en charge par les fonds de la formation professionnelle (sujets 1et 15).

- **Le guidage versus l'accompagnement**

Notre étayage théorique nous a conduit à distinguer guidage et accompagnement au sens de Vial (2010). Les différents discours des sujets nous mènent à penser que la majorité des coachs sont dans le guidage, soit de manière assumé, autrement dit en sachant qu'ils en font, soit en croyant qu'ils n'en font pas ou qu'ils sont dans l'accompagnement alors que les éléments de l'entretien révèlent en fait tout autre chose. Les sujets 30, 31, 35 sont des exemples de coachs dans l'accompagnement. Elles sont des personnes ressources, elles promeuvent l'accompagné à l'occasion d'un changement déjà là. L'accompagnateur se trouve à côté, voire en retrait de l'accompagné, le but appartenant à ce dernier. En outre, l'imprévu est possible, il s'agit alors de s'en saisir et d'y trouver une certaine aise (sujet 35). L'accompagnateur fait problématiser par le questionnement, la vérité est toujours celle de l'accompagné.

Au sein du guidage, le coach est un sachant, celui que l'on vient voir pour qu'il délivre la réponse et/ou le bon dispositif à mettre en œuvre pour trouver la réponse au problème. En ce sens, le coaching est souvent centré sur les résultats (sujets 11 et 16), sur les objectifs et sa dimension fonctionnaliste (Vial, 2012) pour les sujets 20, 27, 47 par exemple, ou encore la prise de décision rationnelle, pensée dans le structuralisme (Vial, 2012) pour les sujets 19, 24, 23 ou 36 par exemple. Ils sont souvent dans la résolution de problème, la problémation (Mencacci, 2003). La procédure commence par un temps d'écoute et de diagnostic (sujets 41 45, 49) suivi par des éléments de remédiation. Pour 7 coachs, il y a utilisation d'outils comme l'AT, la PNL, la Gesltat. Ceux-ci viennent en complément du dispositif mis en place ou sont le cœur même du dispositif (2, 28, 29, 49 par exemple). La Catégorie C4 fait aussi état de la présence du développement personnel. Nous notons d'ailleurs que la totalité des coachs utilisant des outils sont aussi des praticiens en développement personnel. Celui-ci vise le mieux-être, l'accomplissement professionnel mais aussi personnel (sujets 5, 15, 17, 43 par exemple) par un recentrage sur soi et un développement de son potentiel.

Il nous semble pouvoir ici distinguer deux types de guidage : un qui serait un pilotage où seul véritablement le coach déciderait ce qu'il est bon de faire (sujets 9, 11, 16 et 48 par exemple) et un autre qui serait davantage l'accouchement d'un déjà-là (sujets 4, 34, 39 et 46 par exemple). Dans cette perspective, certains coachs estiment ne pas être dans le guidage parce que les objectifs, les protocoles, les moyens sont modifiés en cours de route et qu'ils ne se conforment pas ainsi à un prévu contractualisé du départ, le sujet 42 en est un bon exemple. Or, il a été précisé précédemment que le guidage appartient à la logique du contrôle (Vial, 2012) et qu'il existe aussi le contrôle participatif par une adaptation des objectifs ou des procédures au contexte. L'exemple de l'évaluation formative (Allal, 2007) illustre que le formateur adapte l'apprentissage par la mise en œuvre de boucles de régulation qui, en fait, sont soutenues par un contrôle du programme à suivre.

- **La question du lieu**

Le lieu appartient au dispositif de coaching (Vial et Mencacci, 2007) bien que cet aspect ne soit abordé spontanément. Pourtant, nous avons pu constater chez de nombreux sujets que le lieu les amène à parler de leurs propres pratiques et de sortir ainsi de la *doxa,* de ce que font les autres ou de ce qu'il faudrait faire. Dans de nombreux entretiens cela ce manifeste par un « et bien moi, en fait … » de sorte à basculer dans une pratique habitée. C'est à ce moment-là où

nous comprenons, que le sujet 14 dirige son client sur une scène de théâtre, qu'il organise l'espace à partir des protocoles de la PNL ou que le sujet 35 utilise des tours habiles (Mencacci, 2003).

Tous les lieux semblent possibles pour réaliser un coaching : au domicile du coaché (sujets 41, 42, 45), dans son bureau au sein de son organisation ou dans une pièce autre (sujets 24, 26, 29, 33, 38), dans un hall d'hôtel ou un café (sujets 5, 13, 23, 30, par exemple), dans une salle louée à cet effet (sujets 6 et 24). Mais aussi, dans un parc ou tout autre lieu public (sujets 9, 11, 26 par exemple), au cabinet du coach (sujets 12, 18, 20 ou 32 par exemple), via une plateforme de communication à distance (sujets 8, 11, 15 ou 20) ou encore par téléphone (sujets 1, 8, 19 ou 25 par exemple). Cette litanie de lieu n'est pas sans nous rappeler la littérature professionnelle dont nous avons fait état précédemment. Rappelons que Devillard(2001), Angel et Amar (2009), Arrivé (2015) s'accordent sur le fait que le coaching a tout intérêt à se tenir à l'extérieur du lieu professionnel du coaché. Le fait de réaliser ses coachings au domicile du client interroge l'éthique du professionnel qui d'ailleurs peut exprimer que ce n'est pas l'idéal (sujets 41, 42), *« l'éthique est fortement liée au principe que l'humain est un sujet qui possède une capacité de choix, donc une liberté; qui peut agir ou pas, a une autonomie, est capable de réfléchir et de prendre des décisions : un sujet pensant et désirant, qui poursuit des buts »* (Cifali, 2008, p. 38). Si nous nous rapprochons de Brunner et Janin-Devillard (2015) le lieu idéal pour effectuer un accompagnement est le cabinet du coach. La recherche d'un lieu neutre est souvent évoquée (sujets 26, 31, 36 ou 42 par exemple), nous avons pu montrer dans le chapitre 4 que le lieu n'est jamais neutre, qu'il est toujours l'expression d'un projet et/ou d'un sujet. De plus, ce n'est pas parce que le coach n'est pas dans le bureau du coaché que le pouvoir de l'un ou de l'autre n'existe pas (Enriquez, 2003), le pouvoir est une problématique du coaching.

Par ailleurs, il est souvent évoqué que le lieu doit pouvoir garantir la confidentialité (sujets 30, 31, 33 par exemple) et le calme. Nous notons sur cet aspect que si les coachs parlent de calme, c'est pour aborder la question de la concentration du client mais surtout de la leur. L'écoute (Rogers, 2005) est donc au cœur du dispositif de coaching, mais ne dit rien du projet de celui qui réalise ce geste professionnel (Jorro, 2002). Ce peut être dans une logique de contrôle afin, par exemple, d'établir un diagnostic (sujets 8, 13 ou 22 par exemple) ou dans une logique d'accompagnement afin de faire problématiser (sujets 30, 35, 38 par exemple).

Parmi les espaces possibles pour réaliser les séances, deux attirent notre attention : le téléphone et Skype. 8 sujets expriment réaliser des coachings par téléphone (sujets 1, 11, 17, 19 par exemple) et 7 par *Skype* (sujets 8, 11, 15, 20 par exemple), certains utilisent d'ailleurs les deux outils de communication. Des arguments de distance avec le client sont souvent développés mais ce qui nous questionne réside dans le fait qu'un certain nombre de coachs estime que ces outils permettent d'aller plus vite et plus profondément dans les problèmes. À notre connaissance, nous n'avons rien trouvé dans la littérature qui aille en ce sens. Au contraire, il nous semble que la démarche d'accompagnement nécessite une présence à l'autre et une certaine durée (Cifali, 1999).

Concernant le mobilier, la configuration de base est composée d'une table avec deux chaises. À partir de ces deux éléments, toutes les déclinaisons sont possibles : avec fauteuils et/ ou canapés (sujets 10, 21, 33 par exemple), avec une table ronde (sujet 21), des éléments personnalisés de décoration (sujets 7, 18, 33 par exemple) comme des tableaux, des photos, des plantes… Certains sont proches d'ailleurs du musée personnel comme nous l'avions précédemment souligné dans le cabinet de Freud.

L'agencement de l'espace de travail, est, pour certains praticiens, central dans le déroulement du coaching. Il peut être l'objet d'un projet-visée (Ardoino, 1986) pour envisager par exemple, le client comme une personne à égalité avec le coach. En ce cas les sièges se doivent d'être côte à côte, c'est le cas notamment du sujet 43. L'agencement peut être aussi envisagé comme l'objet d'un travail en proximité et en profondeur. Celui-ci nécessiterait une plus grande proximité physique favorisée par le côte à côte, le positionnement en oblique ou en angle droit (sujets 33, 38 et 48 par exemple). Ces règles empiriques nous rappellent les travaux de Sommer (1967), Edwards (1973) et Hall (1966) sur les interactions entre les individus. L'angle dans lequel se trouve les sujets joue un rôle : Sommer (1967) identifie que les interactions autour d'une table dépendent de la place que l'on occupe. Les interactions sont, en ce sens, six fois plus importantes lorsque les sujets sont situés en angle qu'en face-à-face. L'agencement doit aussi permettre pour certains coachs de se mouvoir au cours de la séance. En ce cas, ce sont principalement les coachs utilisant des outils qui font état de cette mouvance de sorte à réaliser les exercices de gestalt ou de PNL prévus (sujets 2, 14, 28, 49 par exemple).

Nous avons pu aborder au chapitre 4, à partir des travaux Merleau-Ponty (1976) et de De Certeau (1990), que le lieu renvoie à du stable, à de l'homogène, à de l'univoque, à l'idée que l'objet a une place déterminée à un moment précis et que l'espace est le lieu de la pratique, un

espace existentiel, traversé par la question du sens en mouvement constant. Il nous semble, à la suite de ces travaux, de pouvoir distinguer chez les 50 coachs rencontrés deux types de conception de l'espace de travail. Nous proposons de caractériser deux postures : celle du coach qui pense son espace et à contrario, celle du coach ne trouve pas de sens particulier à cet objet. Il est à noter qu'aucune de ces postures n'est caractéristique préférablement d'une logique de contrôle ou d'une logique d'accompagnement.

- Le coach qui pense son lieu de pratique laisse peu de place au hasard, il le choisit, se l'approprie et dispose d'une certaine considération pour le lieu. Par exemple, le sujet 2 s'approprie le lieu à des fins de développement personnel ; le sujet 18 l'a décoré selon ses goûts ; le sujet 21 choisit de louer un lieu particulier ; le sujet 23 souhaite un certain confort ; le sujet 35 se sert du lieu pour poser le cadre tandis que le sujet 43 souhaite être à côté du coaché.
- Le coach qui ne trouve pas de sens particulier à l'espace de travail, est un professionnel qui ne se questionne pas sur le lieu. D'une certaine manière, peu lui importe le lieu, quitte à ce que celui-ci soit imposé par le client. Citons en exemple, le sujet 11 qui exprime pouvoir coacher aussi bien dans un hôtel, sur un green de golf ou par *Skype*, le sujet 37 qui met en avant le fait d'une multitude de facteurs qui l'empêchent de penser à l'avance où le coaching s'effectuera, et le sujet 48 qui subit un espace non choisi.

Le tableau ci-après reprend les éléments de cette distinction de posture.

Le coach pense son espace	**Le coach ne trouve pas de sens particulier à l'espace**
Choix de son lieu d'exercice	Pas de choix particulier, le lieu peut être imposé par le client
Appropriation de l'espace de travail	Fait avec un déjà là
Considérations sur le lieu	Pas de considération exprimée
Dans une logique de contrôle ou d'une logique d'accompagnement	Dans une logique de contrôle ou d'une logique d'accompagnement

Tableau 50 - Deux postures distinctes face à l'espace de travail

Dans le rapport que le sujet entretient avec le lieu, il n'est pas seulement question de choisir d'habiter particulièrement un espace ou de ne pas le faire. Nous pouvons aussi monter qu'à partir des discours de 13 coachs, le lieu est l'expression d'une posture préférentielle de l'évaluation. Il nous semble difficile d'aller au-delà de ce nombre, car l'essentiel des entretiens n'a pas permis une caractérisation par manque d'éléments suffisants. Au chapitre 1, nous

avons été amenés à distinguer deux logiques de l'évaluation (Vial, 2012). La logique de contrôle, correspondant à un désir de maîtrise et de transparence des mécanismes et des rapports, occasionne un travail sur les objets. Alors que la logique d'accompagnement vise l'altération (Ardoino, 2000, p. 195) autrement dit le processus le changement. Ici, l'accompagnateur fait avec les opacités de la relation humaine et met le sujet en travail. Dans le cadre de notre recherche, nous avons identifié 12 sujets dans la logique de contrôle et 1 dans la logique d'accompagnement.

Les sujets 2, 11, 13, 14, 18, 20, 24, 28, 29, 37, 43, 48 sont caractérisables dans la logique de contrôle.

- Le sujet 2 entretient avec le lieu un rapport qui se caractérise par une volonté d'assurer sa propre sécurité et d'utiliser l'espace comme possibilité d'éviter les « jeux psychologiques ». Cette maîtrise est possible grâce aux positionnements des corps et à l'utilisation d'un outil.

- Le rapport que le sujet 11 entretient avec le lieu se caractérise par une mobilité quasi systématique d'une séance à l'autre, partant de l'idée que le lieu où le média importe peu puisque, selon lui, ce qui compte c'est la solidité des résultats, le produit et non le processus.

- Pour le sujet 13, le lieu confirme l'aspiration du coach au développement personnel. Le lieu est associé à une logique de contrôle : le rapport que le coach entretient avec le lieu se définit par un désir de maîtriser l'espace et la position des corps, de sorte à ce que les coachés respirent mieux et visent le mieux-être.

- Le lieu est révélateur de la posture d'évaluateur du sujet 14. Le rapport que le coach entretient avec le lieu se singularise par une volonté d'utiliser une scène afin de diriger le coaché comme l'on dirige un comédien sur les planches du théâtre. Le coach se veut structurant et modélisant.

- Le rapport que le sujet 18 entretient avec le lieu se spécifie par un désir de transparence de l'Être. Le lieu doit être calme, propice à la confession et à l'introspection de sorte à se livrer intimement. Le coach semble vouloir ainsi qu'il n'y ait aucune zone d'ombre de sorte à tout comprendre.

- Le discours sur Skype du sujet 20 permet de comprendre la conception sous-jacente de du coaching pratiqué : le travail s'effectue dans la maîtrise, guidé par des objectifs. Le rapport qu'il entretient avec l'outil multimédia est instrumental, de sorte à répondre rapidement à un problème et à l'opérationnaliser en conséquence.

- Le rapport que le sujet 24 entretient avec le lieu est associé à l'utilisation de différents événements impromptus, liés à l'espace de travail. Il se sert donc du contexte de sorte à le proposer comme objet de travail. Ce coach interventionniste référence ce procédé par la systémique et sa quête de réponses.

- La volonté de structurer l'espace de travail, afin que le coaché se mette en mouvement et ainsi travaille à une meilleure maîtrise de lui-même, est révélateur du rapport que le sujet 28 entretient avec le lieu. Il est significatif d'une logique de contrôle.

- Le rapport que le sujet 29 entretient avec le lieu se caractérise par un désir de maîtrise : l'espace est signe d'une organisation protocolisée autour de l'outil PNL. Le coach est dans une logique de contrôle.

- Le sujet 37 se sert du bureau de l'Université comme une stratégie, de sorte à avancer masqué sur ses intentions. Le Sujet 37 instrumentalise le lieu à des fins stratégiques, significatif d'un désir de maîtrise de son projet.

- Le sujet 43 cherche à mettre en œuvre un dispositif de protocoles, pensé *a priori* dans la systémique. L'on trouve ainsi, un *parperboard* pour noter et envisager différemment le problème. Cette technique est utilisée dans la systémique (Durand, 2013).

- Le rapport entretenu par le sujet 48 avec son lieu d'exercice professionnel actuel dépend d'une logique de contrôle. Nous précisons « actuel » dans la mesure où le praticien semble faire la différence entre guidage et accompagnement, selon Vial (2010), et qu'il pourrait, selon nous, en être autrement dans un autre contexte. Le positionnement du mobilier de son bureau est, pour ce coach, le signe d'une posture de guidage (Vial, 2010) appartenant donc à une logique de contrôle (Vial, 2012).

Seul le sujet 35 nous semble caractérisable dans la logique d'accompagnement. En effet, le rapport entretenu par le coach avec le lieu exprime son désir de se saisir des moments favorables, d'accueillir l'incertitude, d'y trouver une certaine aise. Ces habiletés sont des critères de l'accompagnement au sens de Vial et Mencacci (2007).

Le rapport que le sujet entretient avec le lieu est l'expression d'une posture d'évaluation pour 13 coachs : 12 dans la logique du contrôle et 1 dans la logique d'accompagnement. Le tableau ci-après reprend ces éléments. Le manque de discours ne nous a permis de faire de lien pour le reste des 50 sujets. À l'issue de cette caractérisation nous constatons une prédominance des sujets dans le contrôle. Au-delà du fait que, dans notre travail de recherche, il y ait davantage de sujets dans le contrôle que dans l'accompagnement (43 dans le contrôle pour 7 dans l'accompagnement), nous nous interrogeons sur le fait qu'il soit ou non plus aisé de caractériser la logique de contrôle que celle de l'accompagnement.

Logique de contrôle	Logique d'accompagnement
Sujets 2, 11, 13, 14, 18, 20, 24, 28, 29, 37, 43, 48	Sujet 35

Tableau 51 – Répartition de la logique d'évaluation de 13 sujets selon leur rapport avec le lieu

6.4 Vers une modélisation : le kaléidoscope de la posture de l'évaluateur-coach

Nous proposons de rendre compte tout d'abord de l'ensemble des résultats par une synthèse générale suite aux chaînes associatives et aux entretiens semi-directifs puis de modéliser ces résultats sous la forme d'un kaléidoscope de postures.

6.4.1 - La synthèse générale des résultats

La recherche de la représentation des 50 coachs à propos de leur métier et du rapport qu'ils entretiennent avec le lieu nous conduit à dégager trois parties à cette synthèse générale des résultats. Tout d'abord, un métier qui se cherche des repères et un cadre, ensuite un métier du guidage du développement personnel, enfin, le rapport entretenu avec le lieu.

- Un métier qui se cherche des repères et un cadre

Les catégories C1 de la chaînes associative et C1 de l'entretien semi-directif nous ont permis d'appréhender le « fourre-tout » (Guillemot, 2014) du coaching et sa quête d'identité. De nombreux praticiens se plaignent du déficit d'image dont souffre le métier auprès des clients. Ce n'est pas d'ailleurs sans motif, des coachs reconnaissent que certains de leurs pairs n'ont pas une éthique que le bénéficiaire serait en droit d'attendre. Afin de promouvoir le métier et de gagner en crédibilité, des coachs proposent un travail sur les référentiels et les règles du métier allant ainsi dans le sens des travaux de Guillemot (2014). La professionnalisation apparait aussi comme un levier de développement du métier. Deux axes sont privilégiés (catégories C2 de l'entretien semi-directif mais aussi C1 et C2 de la chaîne associative) :

l'apprentissage du métier par une formation de base et le travail des problématiques de la pratique (supervision et l'analyse des pratiques). Dans le cadre de cette professionnalisation, la catégorie C5 de l'entretien semi-directif fait état d'un refus de la théorie (sujets 3, 11 ou 16 par exemples) au profit d'une pratique « concrète » souvent tournée vers des techniques et des outils tels que la PNL, l'AT ou la Gestalt. Afin de promouvoir le métier, il est avancé que les associations professionnelles peuvent jouer un rôle dans la professionnalisation des acteurs, la certification de ceux-ci, la mise en réseaux et le travail de reconnaissance institutionnelle.

Parmi les différentes approches du coaching, certaines visent la performance, d'autres l'épanouissement ou encore le questionnement d'un problème. Pourtant toutes ces approches se réclament d'un métier de la relation humaine. En effet, avec une fréquence de 0,80, la catégorie C2 de la chaîne associative est la plus importante. Elle est l'expression des différents éléments du contrat mais surtout du cadre relationnel symbolique (Imbert, 2000) que le praticien souhaite mettre en place. Pour l'essentiel des sujets, le coach se doit d'être à l'écoute (Rogers, 2005) et bienveillant à l'égard du bénéficiaire. Une certaine confusion existe chez des coachs (sujets 17, 18, 23 par exemple) quant à la notion de partage voire d'égalité (sujets 43 et 46) qu'ils sous-tendent à « l'accompagnement ». Si, du point de vue de l'humanisme, chaque sujet dispose d'une égale dignité, cela n'est pas contradictoire avec le fait d'être garant d'un cadre dissymétrique, provisoire et visant la promotion du sujet (Meirieu, 1997) au sein d'une relation éducative (Vial et Mencacci, 2007).

- Un métier du guidage du développement personnel

Quarante-trois des cinquante coachs sont dans le guidage (Vial, 2010) pour sept dans l'accompagnement (ibid, 2010). Le tableau ci-dessous reprend ces éléments. La catégorie C3 de la chaîne associative et la catégorie C4 de l'entretien semi-directif rendent compte de cette posture de guidage qui se caractérise par un désir d'efficacité et de performance au sein du dispositif. Le coach est un sachant, il est celui que l'on vient consulter pour obtenir un conseil, la bonne réponse et/ou le bon dispositif à mettre en œuvre pour trouver la réponse au problème. Le coaching mis en œuvre est souvent centré sur les résultats par la maîtrise de procédures précises. Au regard de l'analyse, deux dispositifs sont principalement proposés : l'évaluation par les objectifs (Vial, 2012), pensée dans le fonctionnalisme et l'évaluation pour la prise de décision (Vial, 2012), pensée dans le structuralisme. Le dispositif de l'évaluation par les objectifs se caractérise par la formulation d'un objectif, puis l'élaboration d'une trajectoire afin d'atteindre la cible (sujets 20, 27 et 47 par exemples). Le dispositif

d'évaluation pour la prise de décision quant à lui, débute par un temps d'écoute et de diagnostic et est suivi par des préconisations de la part du coach en terme de remédiations (sujets 19, 24, 36 par exemples). Ce travail de résolution de problème s'inscrit dans une perspective de problémation (Mencacci, 2003). Deux types de guidage semblent ainsi pouvoir se dégager : pour l'un il s'agirait d'un pilotage où seul le coach décide finalement ce qu'il convient de faire en termes de procédé (sujets 9, 11 et 48 par exemples) et pour l'autre, il s'agirait davantage de l'accouchement d'un déjà-là (sujets 4, 34 et 46 par exemples).

La catégorie C6 de la chaîne associative avec une fréquence de 0,64 et les catégories C4, C5 et C6 de l'entretien semi-directif mettent en valeur le développement personnel. Celui-ci s'inscrit dans du guidage (Vial et Mencacci, 2007, p. 71) pour favoriser le mieux-être, l'accomplissement, l'épanouissement et le développement des potentiels (sujets 12, 20, 29 par exemples). La mise en travail se réalise par une centration sur soi, un diagnostic et des remédiations sont proposées. Par ailleurs, 7 sujets utilisent des outils tels que l'AT, la PNL ou la Gestalt (sujets 28, 29, 43 par exemple) et quelques discours se situent sur le spirituel voire l'ésotérique.

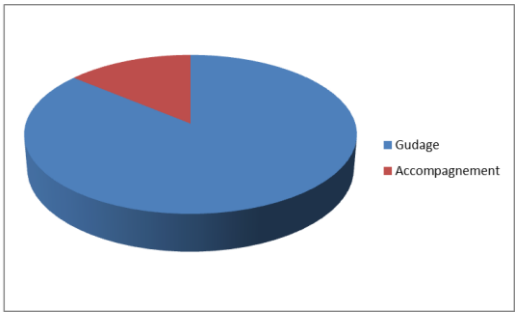


Figure 22 - Prédominance de la posture de guidage sur la posture d'accompagnement

L'étayage par le guidage renvoit selon Vial et Mencacci (2007) à une logique de contrôle et à un paradigme mécaniciste. Ainsi, les 43 coachs dans le guidage appartiendraient à une logique préférentielle de contrôle liée au paradigme mécaniciste. A contrario, l'étayage par l'accompagnement renvoit selon Vial et Mencacci (2007) à une logique d'accompagnement dans un paradigme biologiste. Ils seraient 7 à être dans ce cas, ce qui peut paraître d'ailleurs contradictoire avec le fait que le mot « accompagnement » est le plus utilisé aux seins des chaînes associatives avec une fréquence du total des mots à 0,12 et pour le premier rang d'apparition une fréquence de 0,62. Au regard des mots les plus cités et des tris à plat nous pourrions penser que la centralité de la représentation (Abric, 2011) se situerait justement autour du mot « accompagnement ». Or, il nous semble que le mot « accompagnement » joue

un rôle de trompe-l'œil. En effet, lorsque l'on s'intéresse aux significations du mot pour les 50 sujets, trois champs lexicaux ressortent : la relation d'aide, le cheminement et la construction du questionnement. Ces acceptions ne sont pas sans rappeler la théorie : l'accompagnement est « une nébuleuse » ou « une notion flou » (Paul, 2004, 2016) et le coaching un « fourre-tout » (Guillemot, 2014), nous retrouvons ainsi au sein du mot « accompagnement » des postures contraires de guidage et d'accompagnement telles que définies par Vial et Mencacci (2007). Il parait donc non judicieux de désigner l'accompagnement comme la centralité de la représentation.

La posture d'accompagnement (Vial et Mencacci, 2007) est donc le contraire de la posture de guidage, elle est présente dans les catégories C4, C5 de la chaîne associative ainsi que C2 et C3 de l'entretien semi-directif. L'accompagnement est ici signe d'une relation éducative visant l'émancipation des sujets. Le coach problématise pour que le bénéficiaire problématise (Vial et Mencacci, 2007). Il met en tension les questions vives à l'occasion d'un changement déjà-là. Il est à coté voire en retrait, tels les sujets 30, 33, 35 qui sont des exemples de coachs dans l'accompagnement. La vérité comme les visées (Ardoino, 1986) sont celles de l'accompagné et sont régulables par lui. L'imprévu est possible à tout moment. Ainsi, l'accompagnateur peut se saisir du *kaïros* (Tréde, 1992), et de la métis, afin de mettre en travail l'inattendu (sujets 35 et 44) et d'y trouver une certaine aise.

Une caractérisation des coachs est aussi possible à partir des postures et des registres de pensées (Vial, 2009) qui sont des héritages culturels liés au processus de référenciation des sujets. Chaque sujet peut disposer d'un ou plusieurs registres de pensée. Ainsi nous notons que la pensée magique est la plus présente avec 32 sujets caractérisés par ce registre. Cette proportion ne nous semble pas étonnante au regard du nombre de sujets présents dans le développement personnel (22 sujets). De la même façon, la pensée par objectif est dénombrée à 19 sujets et la pensée stratégique et managériale à 16 sujets, ce qui apparait aller dans le sens que l'essentiel des sujets sont dans une posture de guidage (43 sujets). Seuls deux registres de pensée sont partagés entre le guidage et l'accompagnement : la pensée humaniste et la pensée pragmatique. Avec un total de 12 sujets pour le registre de pensée humaniste, 5 sujets sont dans le guidage et 7 sujets sont dans l'accompagnement. Les chiffres sont identiques pour la pragmatique. Il est donc repéré que la totalité des 7 coachs dans la posture d'accompagnement sont dans un registre de pensée humaniste et pragmatique ce qui rejoint la théorie (Vial, 2012). Le tableau ci-dessous reprend ces éléments.

Registres de pensée	Total des sujets	Sujets dans une posture de guidage, une logique de contrôle et un paradigme mécaniciste	Sujets dans une posture d'accompagnement, une logique d'accompagnement et un paradigme biologiste
Pensée humaniste Valeurs professionnelles : respect de l'autre et de soi	12	5	7
Pensée magique Valeurs professionnelles : désir de qualité, sécurité et de bien-être	32	32	0
Pensée par objectifs Valeurs professionnelles : efficacité et dynamisme	19	19	0
Pensée stratégique ou managériale Valeurs professionnelles : autonomie et motivation	16	16	0
Pragmatique ou pensée par projet Valeurs professionnelles : changement permanent et plasticité du sujet	12	5	7

Tableau 52 - Répartition des 50 sujets par registres de pensées et par postures

- Le rapport entretenu par le coach avec le lieu

Notre axe de recherche visait à questionner la structure de la représentation sociale du coach sur son métier et son lieu d'exercice ainsi que le rapport entretenu avec l'espace de travail. L'analyse de la chaîne associative met au jour qu'aucun mot ne ressort en rapport avec le lieu, il semblerait donc que cette interrogation touche davantage au périphérique qu'à la centralité. C'est lorsque la question est directement posée que le sujet aborde son rapport au lieu. Pourtant, cette dernière question de l'entretien semi-directif a été l'occasion pour le sujet, non seulement de s'exprimer dans son rapport au lieu, mais aussi de sortir de la *doxa*, de parler véritablement de sa pratique. En ce sens, la réponse a très souvent débordé l'attendu. Sans cette question, nous aurions fait des contre-sens quant à la caractérisation de certains sujets (sujets 11 ou 37 par exemple).

Afin de rencontrer son client en séance, tous les lieux semblent possibles en présentiel ou à distance : le cabinet du coach, dans un espace public tel qu'un café, un hall d'hôtel ou un parc, au sein de l'organisation du bénéficiaire, au domicile du client, via une plateforme internet de communication ou encore par téléphone. Ces nombreux espaces de travail vont dans les sens de la littérature professionnelle, bien que le lieu idéal pour réaliser un coaching semble être le cabinet du coach (Brunner et Janin-Devillard, 2015). Choisir un lieu est avant tout une question éthique (Cifali, 2008) qui ne se pose pas seulement dans le cadre d'un coaching au

domicile d'un client mais dans tous les cas. Un lieu trop proche du contexte de vie professionnelle ou personnelle du bénéficiaire entraînerait des biais qui empêcheraient le coaché et/ou le praticien de rentrer dans le travail. C'est pour cela que certains praticiens recherchent un lieu neutre. Or, un espace de travail n'est jamais totalement neutre, il est toujours le fruit d'un projet et/ou d'un sujet. De plus, la recherche d'une certaine neutralité n'évacue pas pour autant la question du pouvoir de l'un par rapport à l'autre (Enriquez, 2003). Enfin, il est attendu du lieu qu'il soit calme et puisse garantir la confidentialité des propos tenus. D'autre part, lorsque les coachs s'expriment sur le calme c'est surtout pour parler de leur concentration afin de mettre en œuvre un relationnel de qualité, à l'écoute (Rogers, 2005) et dans la bienveillance du client.

À propos du mobilier, si l'on retrouve très souvent une configuration basale composée d'une table et deux chaises, toutes les déclinaisons sont possibles. On a ainsi des fauteuils, des canapés, des tables de différentes formes ou hauteurs, des éléments de décorations. L'agencement de l'espace ressort, quant à lui, comme un élément central. En effet, il est pour certains l'expression de visées (Ardoino, 1986) comme celle par exemple de signifier que le coaché est l'égal du praticien parce qu'il se trouve à côté de lui et non en face (sujet 43). Il peut être aussi considéré par des coachs, de manière empirique que la position du coaché par rapport à celle du coach entrainerait davantage d'interactions, ce qui est d'ailleurs vérifié théoriquement, notamment par les travaux de Sommer (1967). L'agencement est aussi fondamental pour les sujets qui demandent à leurs coachés de réaliser des exercices notamment de Gestalt ou de PNL.

Le tableau ci-dessous propose une synthèse des lieux du coaching et de l'agencement.

Lieux envisagées	**Agencements, mobilier privilégiés**
Cabinet du coach Café/brasserie/hall d'hôtel Un bureau, une salle louée pour l'occasion Téléphone/Skype Chez le client (à l'extérieur de son bureau, dans son bureau) Au domicile du coach Parc/autres lieux extérieurs	Lieu neutre versus la neutralité n'existe pas Confidentiel, à l'écart des yeux et des oreilles indiscrètes Accueillant, convivial, calme, confidentiel Décors feutré versus musée personnel Positions des corps (face-à-face versus côte à côte, assis versus debout) Fauteuils, canapé versus tables et chaises Tableau, vidéo projecteur, outils divers Boissons à disposition

Tableau 53 - Synthèse des lieux et de l'agencement

Les travaux Merleau-Ponty (1976) et de De Certeau (1990), nous ont permis de distinguer le lieu et l'espace. Le lieu renvoie à du stable, à une place déterminée à un moment précis alors que l'espace est un lieu pratiqué, un espace existentiel, traversé par la question du sens en mouvement constant. À partir de cette catégorisation du lieu, nous proposons de distinguer deux postures distinctes face à l'espace de travail. D'un côté, le coach qui pense son espace de travail, qui choisit son lieu, s'approprie l'espace, le considère. D'un autre côté, le coach qui ne trouve pas de sens particulier à l'espace, en ce cas, il n'y a pas de choix particulier, le lieu peut être imposé par le client, le coach fait avec un « déjà-là » en quelque sorte. Certains coachs habitent donc davantage leurs espaces que d'autres, pour autant cette distinction ne correspond pas à une logique d'évaluation ou à un paradigme en particulier.

Par contre, à partir de l'analyse du discours sur le lieu, nous pouvons caractériser la logique préférentielle et le paradigme de l'évaluation (Vial, 2012) pour 13 sujets. Dans le cadre de notre travail, nous avons repéré 12 sujets dans la logique de contrôle pour un paradigme mécaniciste et 1 dans la logique d'accompagnent pour un paradigme biologiste. Le manque d'éléments signifiants et/ou le doute ne nous ont pas permis d'identifier le rapport que les coachs entretiennent avec le lieu d'un point de vue des logiques de l'évaluation et des paradigmes pour l'ensemble des coachs. Lorsque les sujets sont dans la logique de contrôle, il y a centration sur les produits et les procédures. Cela peut se caractériser par une volonté d'utiliser le lieu comme protection contre les « jeux psychologiques » (sujet 2), par un désir de structuration de l'espace et de la position des corps pour que le coaché se maitrise (sujet 28) ou respire mieux (sujet 13). Cette volonté de maitrise de soi peut s'organiser autour de protocoles (sujet 43) et/ou d'outils tel que la PNL (sujet 29) ou à l'aide d'une estrade de théâtre (sujet 14). Il s'agit pour d'autres coachs de se servir de l'espace de travail et de l'ambiance comme une possibilité de tout comprendre de l'autre (sujet 18) ou d'utiliser le contexte pour le mettre en travail (sujet 24). Par ailleurs, le recours aux outils multimédias permet d'être réactif et de se centrer rapidement sur le produit, guidé par les objectifs (sujets 11 et 20). Seul le sujet 35 est caractérisé dans la logique d'accompagnement par un désir de se saisir des moments favorables, d'utiliser des habiletés, d'accueillir l'incertitude et d'y trouver une certaine aise.

6.4.2 - Des postures d'évaluateur-coach : le kaléidoscope

Afin de modéliser des postures d'évaluateur-coach dans la logique du contrôle en posture de conseiller ou dans la logique de l'accompagnement en posture d'accompagnateur, nous proposons l'image du kaléidoscope. C'est au physicien Brewster (1781-1868) que nous devons

l'invention du kaléidoscope en 1816 à partir des travaux sur polarisation de la lumière par réflexion. Un kaléidoscope est un *« instrument tubulaire contenant un jeu de miroirs et des fragments de verre mobiles, diversement découpés et colorés, produisant des figures qui varient à chaque secousse reçue par l'appareil »*[10]. C'est un tube qui, par un jeu de miroirs, réfléchit la lumière et produit des figures différentes à partir d'une base identique. En ce sens, dans une perspective paradigmatique mécaniciste (Vial, 2012), Schopenhauer (1966) envisage l'histoire tel un kaléidoscope : *« L'histoire a beau prétendre nous raconter toujours du nouveau, elle est comme le kaléidoscope : chaque tour nous présente une configuration nouvelle et cependant ce sont, à dire vrai, les mêmes éléments qui passent toujours sous nos yeux »* (Schopenhauer, 1966, p. 1222). L'histoire ne cesserait donc de se reproduire dans des contextes différents. Lévi-Strauss (1962) pour sa part, utilise l'image du kaléidoscope dans la logique des classifications totémiques : *« cette logique opère un peu à la façon du kaléidoscope : instrument qui contient aussi des bribes et des morceaux, au moyen desquels se réalisent des arrangements structuraux »* (Lévi-Strauss, 1962, p. 51). Pour lui, l'espèce humaine ne combinerait qu'un nombre limité de comportements. Ceux-ci seraient le fruit d'une dynamique de bricolage.

Dans le cadre de notre modélisation, nous utiliserons l'image du kaléidoscope comme une dynamique en mouvement et non pas celle d'une image qui serait le fruit de combinaisons prédéterminées et closes dès l'objet fabriqué. Nous considérons en effet, que le sujet en situation mobilise sa praxis, son « art de faire » (De Certeau, 1987). La praxis, représente *« ce faire dans lequel l'autre ou les autres sont visés comme êtres autonomes et considérés comme l'agent essentiel du développement de leur propre autonomie »* (Castoriadis, 1973, p. 117). La modélisation ainsi proposée de l'évaluateur-coach s'envisage donc dans une perspective de non enfermement du sujet dans une catégorie mais bien dans une praxis toujours en cours de construction.

À partir de l'analyse que nous avons réalisée des 50 coachs, nous proposons de distinguer 4 postures d'évaluateur-coach, *« pour tenir la posture d'évaluateur, l'acteur est conscient de la puissance du jeu transactionnel dans la relation »* (Jorro, 2016b, p.57). Dans la logique du contrôle en posture de conseiller, nous identifions : le pilote orienté solution (P1), le facilitateur maïeuticien (P2), le praticien en développement personnel (P3) et dans la logique de l'accompagnement en posture d'accompagnateur : le coach clinicien (P4). Le praticien en

[10] http://www.cnrtl.fr/definition/, consulté le 15 juin 2016.

développement personnel (P2) fait l'objet de distinctions avec trois orientations possibles : l'utilisateur d'outils (O1), le spirituel (O2), l'ésotérique (O3). Le tableau ci-dessous reprend ces éléments.

L'évaluateur-coach dans la logique du contrôle en posture de conseiller	L'évaluateur-coach dans la logique de l'accompagnement en posture d'accompagnateur
Posture 1 : Le pilote orienté solution (11 sujets) **Posture 2 : Le facilitateur maïeuticien (10 sujets)** **Posture 3 : Le praticien en développement personnel** **(22 sujets dont 8 n'ayant aucune orientation ci-dessous)** - Orientation 1 : l'utilisateur d'outils (7 sujets) - Orientation 2 : le spirituel (3 sujets) - Orientation 3 : l'ésotérique (4 sujets)	**Posture 4 : Le coach clinicien (7 sujets)**

Tableau 54 - Les postures de l'évaluateur-coach à partir des 50 sujets entretenus

- **P 1 : Le pilote orienté solution (11 sujets sur 50)**

Le pilote orienté solution propose un étayage caractérisé par du guidage au sens de Vial et Mencacci (2007, p. 39) dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle (Vial, 2012). Il est un sachant qui donne une orientation à suivre : il indique le chemin et la bonne pratique. Ce coach dirige, il est garant du cap. Il travaille à la résolution de problèmes et à l'atteinte des objectifs. Il peut auditer et préconiser vers davantage de performances et de compétences.

Le rapport entretenu par le coach avec le lieu est identifiable, du point de vue de la logique de contrôle, pour 2 sujets sur 11. Il est exprimé, soit un désir de maîtriser l'espace de travail avec des chaises en face-à-face et un bureau au milieu (Sujet 48), soit que le lieu importe peu car ce qui compte c'est la solidité des résultats, le produit et non le processus (Sujet 11).

Le pilote orienté solution	Sujet 9, Sujet 10, Sujet 11, Sujet 16, Sujet 25, Sujet 26, Sujet 27, Sujet 36, Sujet 47, Sujet 48, Sujet 50

Tableau 55 - Le pilote orienté solution, sujets concernés

- **P2 : Le facilitateur maïeuticien (10 sujets sur 50)**

Le facilitateur maïeuticien est dans le guidage au sens de Vial et Mencacci (2007, p. 39), dans un paradigme mécaniciste, une logique de contrôle (Vial, 2012) et dans une relation d'aide (Vial et Mencacci, 2007, p. 45), de sorte à pallier un manque. Il accouche l'esprit du coaché, il lui permet de mieux se connaitre par un dévoilement pré-organisé du questionnement. Ce coach utilise une méthode inductive de mise en débat de sorte à aiguiller vers la bonne réponse et la prise de décision. Il peut être aussi dans la systémique (Poplimont, 2000).

Le rapport entretenu par le coach avec le lieu est repérable pour 1 sujet sur 10 du point de vue de la logique de contrôle. Il est le signe d'une stratégie de sorte à avancer « masqué » sur ses intentions (Sujet 37).

Le facilitateur maïeuticien	Sujet 1, Sujet 4, Sujet 5, Sujet 15, Sujet 17, Sujet 34, Sujet 37, Sujet 39, Sujet 43, Sujet 46

Tableau 56 - Le facilitateur maïeuticien, sujets concernés

- **P3 : Le praticien en développement personnel de (22 sujets sur 50)**

Le praticien en développement personnel est dans le guidage au sens de Vial et Mencacci (2007, p. 39), dans un paradigme mécaniciste, une logique de contrôle (Vial, 2012) et dans la relation d'aide (Vial et Mencacci, 2007, p. 45). Il vise le mieux-être, l'harmonie, l'accomplissement et l'ouverture par un travail de remédiation. Le coach propose des procédures de sorte à permettre une recentration du sujet, une redécouverte de soi et de ses potentiels afin de les optimiser.

Sur les 22 sujets, 7 sujets utilisent des outils (orientation 1), 3 sujets ont un discours en lien avec le spirituel (orientation 2), 4 sujets ont un discours ésotérique (orientation 3) et 8 sujets n'ont aucune orientation particulière et ne sont que des praticiens en développement personnel.

Le coach dans le développement personnel sans orientation particulière entretient avec l'espace de travail une relation qui est caractérisable par la logique de contrôle, pour 1 sujet sur 8. Le coach utilise le contexte de sorte à le proposer comme objet de travail (Sujet 24).

Le praticien en développement personnel sans orientation particulière	Sujet 7, Sujet 12, Sujet 19, Sujet 23, Sujet 24, Sujet 41, Sujet 42, Sujet 45

Tableau 57 - Le praticien en développement personnel sans orientation particulière, sujets concernés

- Orientation 1 : L'utilisateur d'outils (7 sujets sur 50)

Le coach est un praticien en développement personnel qui utilise des outils, tels que la programmation neurolinguistique (PNL), l'analyse transactionnelle (AT), la Gestalt ou tout autre outil afin de viser le mieux-être du coaché.

Lorsque le rapport entretenu par le coach avec le lieu est caractérisable du point de vue de la logique de contrôle (5 sujets sur 7), le désir de maîtrise de l'espace est significatif pour tous les sujets. Cette rationalisation du lieu s'illustre par une volonté de sécurité et d'utiliser l'espace comme possibilité d'éviter les jeux psychologiques (Sujet 2), de mettre en scène le coaché (Sujet 14) ou d'utiliser l'outil pour mettre le sujet en mouvement vers une meilleure gestion de soi (Sujets 13, 28, 29).

Le praticien en développement personnel, l'utilisateur d'outils	Sujet 2, Sujet 13, Sujet 14, Sujet 28, Sujet 29, Sujet 40, Sujet 49

Tableau 58 - Le praticien en développement personnel, l'utilisateur d'outils sujets concernés

- Orientation 2 : Le spirituel (3 sujets sur 50)

Le coach est un praticien en développement personnel qui considère que le coaching doit prendre en compte le sujet dans toute ses dimensions y compris spirituelle.

Le rapport entretenu par le coach avec l'espace de travail est caractérisable du point de vue de la logique de contrôle, pour 2 sujets sur 3. Il s'exprime par un désir de transparence de l'Être dans un lieu calme et propice à la confession (Sujet 18) mais aussi dans un rapport instrumental à un outil multimédia (Sujet 20).

Le praticien en développement personnel : le spirituel	Sujet 18, Sujet 20, Sujet 21

Tableau 59 - Le praticien en développement personnel, le spirituel, sujets concernés

- Orientation 3 : L'ésotérique (4 sujets sur 50)

Le coach est un praticien en développement personnel particulièrement orienté par un discours dans la pensée magique (Vial, 2009, p. 41) hermétique voire abscons autour de pratiques, tel que le fait de tirer les cartes ou d'unifier les énergies.

Nous n'avons pas pu établir les rapports que les coachs entretiennent avec l'espace de travail du point de vue d'une logique d'évaluation.

Le praticien en développement personnel type 4 : l'ésotérique	Sujet 3, Sujet 6, Sujet 8, Sujet 22

Tableau 60 - Le praticien en développement personnel, l'ésotérique, sujets concernés

- **P4 : Le coach clinicien (7 sujets sur 50)**

Le coach clinicien est dans la relation éducative telle que définie par Vial (2010, pp. 12-23) et d'évaluation située (Vial, 2012, p. 347) dans un paradigme biologiste et une logique d'accompagnement (Vial, 2012). Il met en œuvre un dispositif d'accompagnement (Vial et Mencacci, 2007, p. 93) où il problématise pour que le sujet mette lui-même en tension la question vive qui l'anime. Le coach est à côté, en retrait, il s'ajuste, utilise des habilités et pari sur les possibles du bénéficiaire, *«le professionnel accompagne le changement potentiellement disponible présent chez le sujet »* (Beroud et Poplimont, 2016c, p.153).

Lorsque le rapport entretenu par le coach avec le lieu est caractérisable du point de vue de la logique d'accompagnement (1sujet sur 7), il est manifesté un désir de se saisir des moments favorables, d'accueillir l'incertitude et d'y trouver une certaine aise.

Le coach clinicien	Sujet 30, Sujet 31, Sujet 32, Sujet 33, Sujet 35, Sujet 38, Sujet 44

Tableau 61 - Le coach clinicien, sujets concernés

Notre modélisation kaléidoscopique met en exergue quatre postures identifiées à partir du discours des 50 coachs. La logique de contrôle est la plus importante en nombre de postures possibles : le pilote orienté solution, le facilitateur maïeuticien, le praticien en développement personnel. La logique d'accompagnement ne bénéficie que d'une posture : le coach clinicien.

La logique de contrôle en posture de conseiller est majoritaire, elle représente 43 sujets alors que la logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur ne représente que 7 sujets.

C’est la posture de praticien en développement personnel (P3) qui est la plus significative avec 22 sujets, les postures P1et P2 disposent quasiment du même nombre du sujets 11 et 10 sujets respectivement. La posture P4 est peu significative avec 7 sujets.

Nous avons donc identifié quatre types de postures possibles pour l’évaluateur-coach. Cette modélisation n’est valable que pour les 50 coachs rencontrés. Le choix du kaléidoscope permet d’imager que le coach peut activer une pluralité de postures possibles en situation. La posture n’est pas stable, elle est une conception complexe de l’agir professionnel, elle est un mouvement, c’est une praxis (De Certeau, 1987) en situation. Chaque évaluateur-coach peut agir dans un autrement, il n’est pas surdéterminé à la logique du contrôle, il peut articuler les éléments dialogiques, *« nous sommes invités à mobiliser les contraires et non pas à vouloir en expulser un, au profit de l’autre. La relation à l’autre, lorsqu’il s’agit de grandir ou d’évoluer, ne peut être exempte d’affrontement, de combat, et d’éclat »* (Cifali, 1999, p. 160). La formation à l’évaluation, l’analyse des pratiques professionnelles, la supervision, peuvent être des moyens de développer le processus d’altération du sujet.

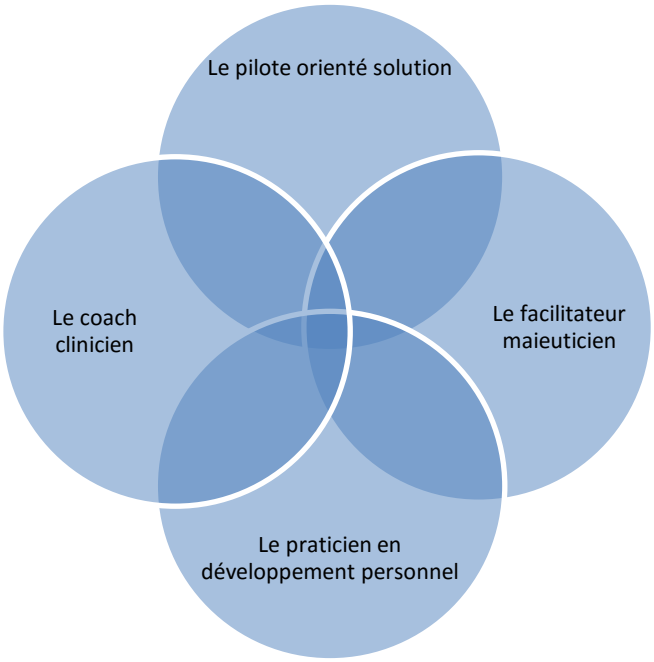


Figure 23 - Le kaléidoscope de la posture de l’évaluateur-coach

6.5 - Limites de la recherche

À l'issue de la présentation des résultats de la recherche, il convient de déterminer les limites de notre travail. Elles concernent la place du chercheur, les conditions de recueils des données, l'ouverture vers une autre méthode et le choix de l'analyse de contenu.

Comme nous l'avons indiqué dès l'introduction, nous connaissons la profession pour l'exercer nous-même, et cela crée inévitablement un biais. Conscient de cela, nous avons, autant que faire se peut, essayé d'adopter une attitude distanciée avec ce qui était exprimé par les sujets. Nous pensons néanmoins ne pas avoir suffisamment avoir interrogé certains allants de soi lors de la partie entretien semi-directif. *« Ce qui paraît important en tant que facteur de biais, c'est moins le degré d'engagement dans la situation d'entretien que la nature de cet engagement »* (Gravitz, 2001, p. 662), la question du degré mais aussi de la qualité d'implication et d'engagement se posait si bien qu'un questionnement éthique (Cifali, 2008) était présent lors de la rencontre avec les coachs.

Dans le cadre de notre travail de recherche il apparaissait judicieux d'utiliser la méthodologie quantitative, qualitative des représentations sociales (Moscovici, 1961, Abric, 2011) afin de se questionner sur la structure de la représentation que le coach a de son métier et de son lieu d'exercice, ainsi que le rapport qu'il entretient avec le lieu. Pour ce faire, nous avons constitué un échantillon qui n'avait pas vocation à être représentatif de la population des professionnels du coaching mais que nous souhaitions le plus divers possible. Aussi, nous avons contacté des associations professionnelles afin de pouvoir nous entretenir avec des coachs. Seule une association nous a répondu de sorte à pouvoir réaliser la recherche au sein de deux journées de rencontres entre professionnels. Les conditions de recueil des données dans un contexte où les sujets étaient souvent pressés par le déroulement de la journée, nous renvoient le sentiment de ne pas avoir été jusqu'au bout de l'entretien avec certains coachs. Ce n'est qu'à partir du sujet 28 que des rendez-vous individuels ont été mis en œuvre. Nous avons donc rencontré 50 coachs, cependant ce travail de recherche aurait surement mérité d'être conduit en plus grand nombre afin de conforter davantage les résultats obtenus lors l'analyse de contenu.

Par ailleurs, la méthodologie des représentations sociales, couplée à l'entretien semi-directif aurait pu être suivie d'entretiens cliniques de sorte à prolonger et affiner les postures « d'évaluateurs-coachs ». Dans cette perspective, les sujets 35 et 48 nous apparaissent comme étant particulièrement atypiques et pertinents du point de vue de la recherche. Le sujet 35 pourrait être intéressant car c'est le seul sujet catégorisé par le rapport qu'il entretient avec le

lieu comme coach dans la logique d'accompagnement. Le sujet 48, quant à lui pourrait permettre de mieux comprendre la distinction proposée lors de l'entretien semi-directif entre les lieux du guidage et ceux de l'accompagnement.

Notre recherche n'avait pas pour visée de généraliser les résultats ni d'établir des lois, les résultats obtenus ne le sont que pour les professionnels rencontrés. Afin d'analyser les entretiens d'une manière quantitative et qualitative nous avons eu recours à l'analyse de contenu (Bardin, 2014).

> *« Toute analyse se situe entre deux possibilités, mais aussi deux écueils : adopter des catégories très fines, rendant compte de la réalité, mais la reproduisant de trop près, en une liste de thèmes dont chacun n'aura qu'une fréquence faible, ou regrouper des données en un nombre limité de catégories, mais en sacrifiant une information, peut être essentielle, qui se trouvera perdue dans le résultat final »* (Gravitz, 2001, p. 609).

Aussi, avons-nous essayé de tenir compte de cela. Mais il est vrai que certaines singularités se trouvent confondues dans une catégorie qui n'est pas totalement le sens du propos. Par exemple, nous avons dû regrouper deux coachs que nous avions identifiés dans une pratique proche du coaching sportif avec la catégorie « pilote orienté solution ».

Conclusion de la deuxième partie

Le but de notre recherche était de questionner le rapport entretenu par l'évaluateur-coach avec le lieu entre logique de contrôle en posture de conseiller et logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur professionnel. En outre, il nous apparaissait intéressant de modéliser des postures d'évaluateurs chez les coachs pour appréhender une typologie de coach agissant en situation. Nous avons donc mis en œuvre la méthodologie des représentations sociales (Moscovici, 1961, Abric, 2011). Ensuite, pour faire émerger ce qui fait sens dans l'action des coachs et le lien qu'ils entretiennent avec le lieu, nous avons utilisé la méthode des chaînes associatives par association libre, couplée avec l'entretien semi-directif.

Il a été proposé aux 50 coachs une association libre à partir du mot inducteur « coaching » afin de faire émerger des éléments de signification d'un même corpus et de créer des chaînes associatives. Cette méthode a été utilisée par pallier. Par une approche qualitative, l'entretien

semi-directif est venu compléter ce dispositif quantitatif, qualitatif. Nous avons eu recours à l'analyse de contenu (Bardin, 2014) comme méthode de traitement et d'analyse des données et, pour l'analyse des représentations, nous nous sommes inspirés du cadre méthodologique d'Abric (2011, p. 189). De plus, nous avons avancé deux types de catégorisations : une pour les chaînes associatives et une autre pour l'entretien semi-directif.

Les résultats de notre questionnement mettent tout d'abord en évidence que les professionnels du coaching rencontrés recherchent des repères pour agir. Le « fourre-tout » (Guillemot, 2014) de ce métier conduit les praticiens à s'interroger sur le sens de leurs actions. Ainsi, différentes approches sont constatées : certaines visent l'efficacité, d'autres l'épanouissement ou encore le questionnement d'un problème. Mais ce qui compte avant tout pour chacune de ces conceptions du métier, c'est la relation. En ce sens, la catégorie C2 de la chaîne associative, avec une fréquence de 0,80, est la catégorie la plus nommée, elle est principalement l'expression du cadre relationnel symbolique (Imbert, 2000), le coach se doit d'être à l'écoute (Rogers, 2005) et bienveillant à l'égard du bénéficiaire. Dans l'intention de promouvoir ce métier qui souffrirait d'un déficit d'image, les praticiens proposent différentes pistes. Dans le sens de la recherche de Guillemot (2014), il est mis en avant un travail sur les référentiels et les règles du métier, mais aussi le développement de la professionnalisation avec la formation continue, l'analyse des pratiques et la supervision et enfin une meilleure lisibilité de la profession grâce aux associations professionnelles.

Parmi les 50 coachs entretenus, la majorité (43) est dans le guidage au sens de Vial (2010). En ce cas, le praticien est un sachant qui connait la réponse ou qui dispose du protocole pour l'obtenir. Le travail mis en œuvre est alors centré sur le produit par la maitrise de procédures. D'ailleurs deux dispositifs sont principalement proposés : l'évaluation par les objectifs (Vial, 2012) pensée dans le fonctionnalisme et l'évaluation pour la prise de décision (ibid) pensée dans le structuralisme. C'est en fait un travail de résolution de problème, de problémation (Mencacci, 2003). Il a été en outre distingué deux types de guidage : un qui serait un pilotage, où seul le coach déciderait *in fine* les procédés à mettre en place (sujets 9, 11 et 48 par exemples) et un autre, où il s'agirait davantage d'une maïeutique, de l'accouchement d'un déjà-là (sujets 4, 34 et 46 par exemples). Au sein de ces coachs dans le guidage, la majorité (22) sont dans le développement personnel de sorte à favoriser le mieux-être et le développement des potentiels (sujets 12, 20, 29 par exemples) par un travail de remédiation. Nous notons, en outre, que 7 sujets utilisent des outils tels que l'AT, la PNL ou la Gestalt

(sujets 28, 29, 43 par exemples) et quelques discours sont tenus sur le spirituel voir l'ésotérique.

La proportion de praticiens dans le guidage peut d'autant surprendre au premier abord que la recherche de la centralité de la représentation (Abric, 2011) pourrait mener à la notion d'accompagnement. En effet, au regard des résultats des chaînes associatives, le mot « accompagnement » est le plus utilisé avec une fréquence du total des mots à 0,12 et pour le premier rang d'apparition une fréquence de 0,62. Pour autant, l'étude des champs lexicaux fait ressortir des acceptions différentes voire contradictoires de ce mot, ce qui n'est pas sans faire écho à la théorie qui pose que l'accompagnement est « une notion floue » (Paul, 2016) et le coaching un « fourre-tout » (Guillemot, 2014). Le mot « accompagnement » est donc est trompe-l'œil non significatif de la pratique réelle.

La posture d'accompagnement, telle que définie par Vial et Mencacci (2007) est le contraire de la posture de guidage, il n'est plus question ici de relation d'aide mais d'une relation éducative pour l'émancipation des sujets. L'accompagnateur problématise pour que le coaché mette en tension les questions vives à l'occasion d'un changement déjà présent (sujets 30, 33, 35 par exemple). Le praticien considère que la vérité est celle du sujet accompagné et que l'imprévu est possible constamment, charge à lui de le mettre en travail (métis, *kaïros*) d'y trouver une certaine aise.

À partir des registres de pensée (Vial, 2009), il est possible de caractériser les coachs rencontrés, chacun des sujets peut disposer d'un ou plusieurs registres de pensée. La pensée magique est la plus significative avec 32 sujets, la pensée par objectif est présente avec 19 sujets et la pensée stratégique et managériale est de 16 sujets. Ces résultats corroborent la prédominance du guidage et du développement personnel. Les 7 coachs dans la posture d'accompagnement sont tous dans un registre de pensée humaniste et pragmatique, ces indications vont dans le sens des travaux de Vial (2012).

Concernant le rapport entretenu par le coach avec le lieu, force est de constater que cette question semble périphérique, elle n'est jamais nommée au sein des chaînes associatives. Pourtant, c'est justement sur cette question finale de l'entretien semi-directif que les sujets apparaissent sortir de la *doxa* et s'expriment davantage sur le concret de la pratique.
En présentiel ou à distance, toutes les configurations de rencontres en séance semblent possibles : au domicile du client, dans l'entreprise du bénéficiaire, dans un lieu public comme un hall d'hôtel, un café ou un parc, au cabinet du coach, via le téléphone ou Skype. Si le lieu

idéal pour rencontrer son client semble être le cabinet du coach (Brunner et Janin-Devillard, 2015), le choix du lieu semble avant tout une question éthique (Cifali, 2008) et la recherche de la neutralité une chimère. De plus, le lieu doit être calme et garantir la confidentialité.
L'agencement de l'espace de travail apparaît comme signifiant de visées (Ardoino, 1986) mais aussi comme un moyen de favoriser la relation, d'autant plus prégnant lorsque des exercices Gestalt ou de PNL sont réalisés.

L'analyse des données nous a aussi permis de comprendre que la relation entretenue avec le « lieu pratiqué » (De Certeau, 1990) pouvait se singulariser par le désir de s'approprier cet espace. Deux postures se distinguent : le praticien qui pense son espace, se l'approprie et le coach qui fait avec un « déjà-là », qui ne pense pas que le lieu ait du sens.

En outre, nous avons pu identifier à partir du rapport que l'évaluateur-coach entretient avec le lieu, la logique préférentielle et le paradigme de l'évaluation (Vial, 2012) pour 12 sujets dans une logique de contrôle pour une maîtrise de l'espace et 1 sujet dans une logique d'accompagnement pour un accueil de l'incertitude.

Dans le cadre de notre modélisation des résultats, nous avons utilisé l'image du kaléidoscope comme une dynamique en mouvement se référant à la praxis, c'est-à-dire son « art de faire » (De Certeau, 1987). L'évaluateur-coach peut activer différentes postures possibles en séance, nous en avons repéré trois dans la logique de contrôle : le pilote orienté solution, le facilitateur maïeuticien, le praticien en développement personnel et une posture dans la logique de l'accompagnement, le coach clinicien. La posture de évaluateur-coach est ainsi *« liée à la capacité à s'ajuster à l'instant présent, à maintenir l'attention éveillée dans toutes les directions, sans demeurer ou être captif d'aucunes d'elles »* (Paul, 2016, p.89).

Conclusion générale

Dans le cadre de notre recherche, nous avons questionné le rapport que l'évaluateur-coach entretient avec le lieu. Ce travail de problématisation a été réalisé par une mise en dialectique entre deux pôles contraires : d'une part, la logique de contrôle en posture de conseiller et d'autre part, la logique d'accompagnement en posture d'accompagnateur professionnel tel que le définissent Vial et Menccaci (2007). Afin de conclure notre propos, nous mettrons en valeur les apports de la recherche et les perspectives envisagées.

Les apports de la recherche

Dans la première partie, nous avons relié l'évaluation, le coaching et le lieu. Cette partie, questionnait peu la pratique de terrain dans la mesure où les sujets n'envisagent qu'accessoirement le lien à l'évaluation. Au chapitre 1, différentes lectures de l'évaluation ont été proposés en termes de définition, de paradigme, de modèle et de modélisation. Nous nous sommes, en ce sens, intéressés à trois modélisations : l'I.C.P de Figari et Remaud (2014), les travaux sur l'activité évaluative de Jorro (2009) et les recherches sur la référentiation de *l'évaluant* (Bonniol et Vial 1997).

À partir de cette dernière modélisation, le chapitre 2, exposait le paradigme mécaniste et la logique de contrôle au sein de deux modèles : l'évaluation mesure et l'évaluation gestion. Dans le modèle de la mesure l'évaluateur s'intéresse aux états, aux effets, aux impacts pour une évaluation des produits. Au sein du modèle de la gestion, cinq dispositifs sont identifiés pour évaluer des procédures : l'évaluation par les objectifs où l'évaluateur fixe des objectifs pour atteindre des cibles, le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision afin d'améliorer les procédures dans un schéma diagnostic-préconisations, le dispositif de l'évaluation formative, pour une remédiation en boucle de l'erreur, le dispositif en spirale de l'évaluation formatrice vers l'autocontrôle de la tâche en situation, et enfin, le dispositif d'évaluation régulation des systèmes complexes pour des régulations maîtrisées par l'utilisation des hiérarchies enchevêtrées du paradoxe (Dupuy, 1993).

Le chapitre 3 présentait, pour sa part, le paradigme biologiste et la logique d'accompagnement dans le cadre du modèle de l'évaluation située (Vial, 2012). Il est question ici de problématiser et de dialectiser les situations par un travail d'accompagnement des processus. Un des

dispositifs de ce modèle est l'accompagnement professionnel de type coaching (Vial et Mencacci, 2007). Il fait partie de « la nébuleuse » (Paul, 2004) des pratiques de l'accompagnement mais un débat existe quant au fait d'assimiler l'accompagnement à l'évaluation comme le font Vial et Mencacci (2007). En effet, Jorro (2016a) distingue la *« relation critique »* (l'activité évaluative) de l'accompagnement. Au cours de la séance de coaching, le praticien peut mettre en tension différentes postures (Jorro, 2000), en ce sens, notre travail de recherche visait à identifier des postures d'évaluateurs-coachs au travers de la relation entretenue avec le lieu d'exercice.

C'est pour cela que le chapitre 4 s'intéressait à la question de l'espace de travail du coach. A partir du faible étayage de la littérature scientifique et professionnelle, des critères ont été établis : le lieu est un élément de cadre ou du dispositif, il est porteur de sens (Angel et Amar, 2009), il s'effectue dans le calme et la confidentialité. De nombreux lieux ont été recensés pour effectuer un coaching (Devillard, 2001). Afin mieux comprendre cette question, nous nous sommes penchés sur le lieu dans le monde de la formation initiale et professionnelle puis dans la psychanalyse. Il est mis en évidence par Musset (2012), qu'un lieu n'est jamais neutre, il est l'expression de visées et de programmes (Ardoino, 1986). De la même manière, l'agencement de l'espace peut surdéterminer ce qu'il va s'y dérouler (Perrenoud, 2001). Enfin, les travaux de Merleau-Ponty (1976) et de De Certeau (1990), nous ont invité à distinguer le lieu et l'espace : le lieu confère une place déterminée à un moment précis alors que l'espace est le lieu de la pratique, un espace existentiel, traversé par la question du sens en mouvement constant. Il convient donc dans notre travail de parler d'espace plutôt que de lieu.

Dans la deuxième partie, nous voulions faire émerger ce qui fait sens dans l'action des coachs et le rapport qu'ils entretiennent avec le lieu. Pour ce faire, nous avons mis en œuvre la méthodologie des représentations sociales (Moscovici, 1961, Abric, 2011) et utilisé les chaînes associatives par association libre couplées avec l'entretien semi-directif. Un échantillon de 50 coachs, non représentatifs de la population des praticiens, a été entretenu. À partir du mot inducteur « coaching », une association libre par pallier ainsi que quatre questions lors d'un entretien semi-directif ont été proposées. Afin de traiter et d'analyser les données, nous avons eu recours à l'analyse de contenu (Bardin, 2014) et nous nous sommes inspirés du cadre méthodologique d'Abric (2011, p. 189) pour l'analyse des représentations. Les résultats présentés sont d'ordres quantitatifs-qualitatifs, ils ne peuvent pas donner lieu à généralisation.

Le coaching apparait tout d'abord comme un « fourre-tout » (Guillemot, 2014) qui interroge les praticiens de ce métier. Pour enrayer la mauvaise image de la profession et promouvoir l'activité, les coachs proposent un travail sur les référentiels et les règles du métier, un développement de la professionnalisation, une meilleure lisibilité de la profession par les associations professionnelles. De plus, quelle qu'en soit la conception du métier, mécaniciste ou biologiste, le coaching apparait comme un métier de la relation (catégorie C2 de la chaîne associative, avec une fréquence de 0,80) appartenant au cadre relationnel symbolique (Imbert, 2000).

La majorité des coachs (43 sur 50) entretenus est dans le guidage au sens de Vial (2010). Aussi, le dispositif mis en œuvre est essentiellement axé sur le produit et/ou la maitrise de procédures. L'évaluation par les objectifs (Vial, 2012) et l'évaluation pour la prise de décision (ibid) sont ainsi les deux procédés qui apparaissent comme essentiellement présents. Pour sept coachs, il est question d'accompagnement au sens de Vial (2010), en ce cas, il n'est plus question de problémation (Mencacci, 2003) mais de problématisation des processus. L'accompagnement se déroule à l'occasion d'un changement en cours.

La question du rapport entretenu par le coach avec le lieu est un trompe-l'œil : elle semble périphérique car elle n'est jamais nommée au sein des chaînes associatives, pourtant, nous avons pu constater que la dernière question de l'entretien semi-directif sur le lieu de pratique a permis aux sujets de sortir de la *doxa* sur le métier.

Le lieu apparaît avant tout comme une question éthique (Cifali, 2008), signifiante de postures en situation. Parmi les lieux possibles du coaching, un continuum existe entre les lieux familiers du bénéficiaire et le cabinet du coach en présentiel ou à distance. Le lieu et l'agencement de l'espace sont porteurs de sens (Brunner et Janin-Devillard, 2015). Aussi deux postures se distinguent : d'une part, le coach qui pense son espace, se l'approprie, le considère et d'autre part, le praticien qui ne pense pas que le lieu ait du sens, il fait avec un « déjà-là » et peut se faire imposer le lieu par le client. Cette caractérisation ne s'inscrit pas dans une logique d'évaluation en particulier.

Par ailleurs, nous avons pu préciser, pour 13 sujets, la logique préférentielle et le paradigme de l'évaluation (Vial, 2012) à partir du rapport que l'évaluateur-coach entretient avec le lieu. Nous comptabilisons ainsi 12 sujets dans la logique de contrôle, ceux-ci sont dans un désir de maitriser l'espace de sorte à se concentrer sur les produits et les procédures, l'utilisation de l'espace se définit notamment par un désir de sécurité, de gestion de soi, de transparence. Dans

la logique d'accompagnement seul un sujet sur les sept présents dans cette logique est caractérisable du point de vue de la relation qu'il entretient avec le lieu. Cela se singularise par un travail des processus, un désir d'utiliser le *kaïros*, la métis, d'utiliser des tours habiles, d'accueillir l'incertitude et de travailler à son aise professionnelle.

Afin de rendre compte d'une réalité complexe, nous avons modélisé les résultats à partir de l'image du kaléidoscope comme un processus en cours de l'évaluateur-coach, une praxis, reliée à son « art de faire » (De Certeau, 1987). Nous avons donc caractérisé dans la logique du contrôle en posture de conseiller : le pilote orienté solution qui donne une orientation à suivre, le facilitateur maïeuticien qui accouche l'esprit du coaché par un dévoilement pré-organisé du questionnement, le praticien en développement personnel qui vise le mieux-être par un travail de remédiation. Et dans la logique de l'accompagnement en posture d'accompagnateur : le coach clinicien qui met en œuvre un dispositif d'accompagnement (Vial et Mencacci, 2007, p. 93). L'essentiel des évaluateurs-coachs de notre recherche sont pour majorité dans le développement personnel (22 sujets sur 50), sept évaluateurs-coachs sont des coach-cliniciens.

Les perspectives envisagées

Au cours de notre travail de recherche nous avons été amenés à modéliser différentes postures d'évaluateurs-coachs entre deux logiques de l'évaluation. Il nous semble intéressant de poursuivre ce travail autour de l'agir professionnel qui est *« une conception de l'activité professionnelle qui ne la réduit pas à une organisation rationnelle d'actions pour obtenir un produit »* (Joas, 2001, p. 27). Aussi, l'agir est un *« engagement total du sujet parce qu'il touche sa construction identitaire, on agit avec ce que l'on est, avec ce que l'on se raconte de soi, avec sa dynamique identitaire où inter-agissent les autres. L'accompagnement est un agir professionnel où se mettent en dialectique actions rationnelles et activités du sujet »* (Vial et Mencacci, 2007, p. 200). Ce travail nous intéresse car il touche à la singularité du sujet et aux processus de construction de la professionnalisation toujours en cours.

L'agir professionnel a été présenté par Jorro (2002, p. 112) comme une dialogie entre les dimensions stratégiques, tactiques et éthiques. L'agir du professionnel reposerait donc sur ces trois composantes :

- La composante stratégique s'intéresse aux moyens, les compétences et gestes du métier y sont mobilisés.

- La composante tactique liée aux évènements, *« au réglage de l'action en temps réel, les gestes de bricolage et de braconnage répondent à ce souci d'ajustement de l'action prédéterminée »* (Jorro, 2002, p. 114).
- La composante éthique implique la réflexion sur son activité.

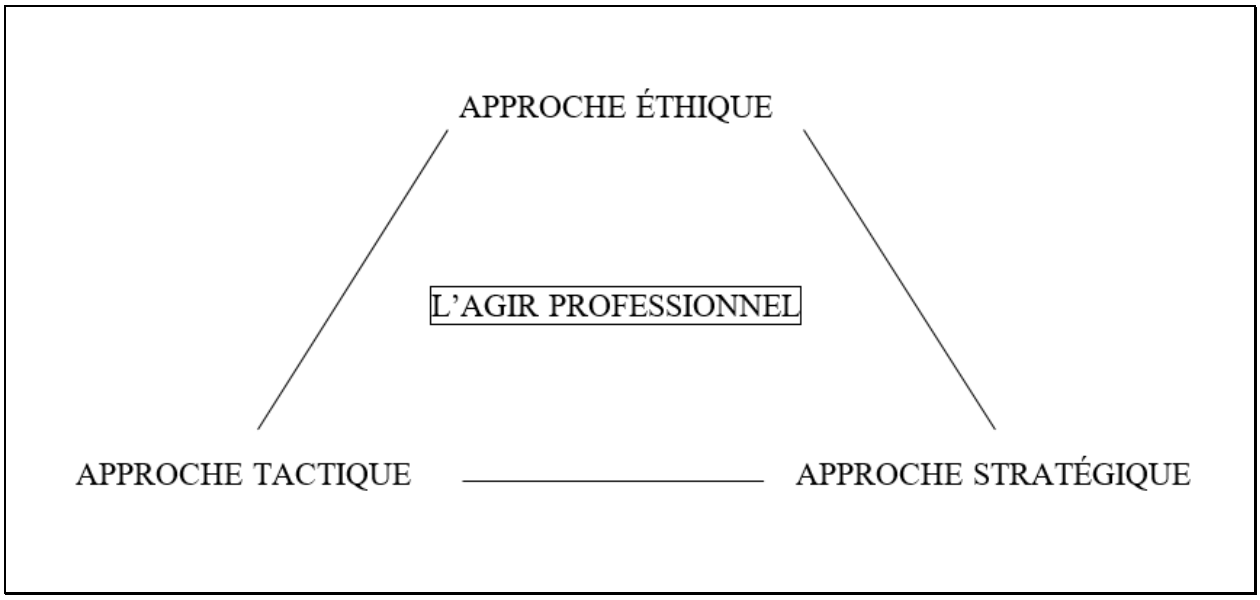


Figure 24 - D'après Jorro (2002, p. 113, Conception dialogique de l'agir professionnel).

Outre un travail sur l'agir professionnel, nous souhaitons participer au travail de promotion d'une culture en évaluation qui *« transcende la tradition du "jugement" et de la "prise de décision" pour questionner la référence à des "paradigmes princeps" et repérer des formes de savoirs "sociaux", "stratégiques", d'"action", "de jugement", "profanes" que l'évaluation contribue à construire »* (Figari, 2012, p. 223). Il nous semble en ce sens, que les travaux de Bonniol et Vial (1997) puis Vial (2012) ouvrent de nombreuses possibilités quant au travail des processus et du paradigme de l'incertitude au sein de l'évaluation située, *« l'élargissement de l'évaluation est donc toujours d'actualité, et peut consister aujourd'hui à utiliser avec détachement les modèles existants en évitant le militantisme conceptuel qui consiste à prôner l'excellence d'un de ces modèles, à faire (et refaire) le deuil du Vrai par Nature »* (Vial, 2012, p. 421). Dans la perspective de relier à nouveau évaluation et représentations sociales, une recherche en cours vise à questionner la représentation des étudiants en licence et master au début de leur année universitaire puis après une année de formation à l'évaluation.

Au sein de l'évaluation située, nous souhaitons aussi poursuivre notre travail sur l'accompagnement professionnel de type coaching notamment dans la perspective de

professionnaliser les praticiens. Aussi, nous pouvons, en tant que chargé de cours au sein des Masters sciences de l'éducation et formation, contribuer au développement des compétences des praticiens du coaching, mais aussi de tout professionnel de l'éducation souhaitant développer une posture d'accompagnement éthique et clinique, *« le travail éthique, comme le travail clinique, ne vise rien d'autre que de préserver des espaces d'intériorité, un amour de soi, comme fondement de notre possibilité d'être en lien avec les autres »* (Cifali, 2012,p. 22).

Enfin, comme praticien du coaching et superviseur de coachs, ce travail de problématisation autour de postures complexes en relation avec le lieu nous encourage à auto-évaluer en continu notre propre processus d'étayage par *« un travail sur soi, un travail d'interrogation de soi et d'auto-questionnement en tant qu'évaluant (évaluateur ou évalué) [qui] parait non seulement nécessaire mais interminable, inachevable : un travail sur le désir de maîtrise, sur la soif de Vérité »* (Vial, 2012, p. 421). Par ailleurs, choisir de viser l'émancipation des sujets nous engage vers toujours plus d'autonomie, plus de fonctions critiques, plus de créativité, plus de responsabilité, plus de pertinence aux contextes (Vial et Mencacci, 2007, p. 96).

Nous souhaitons ainsi poursuivre nos travaux comme chercheur mais aussi comme praticien : *« on est devenu soi-même imperceptible et clandestin dans un voyage immobile […]. Mes territoires sont hors de prise, et pas parce qu'ils sont imaginaires, au contraire : parce que je suis en train de les tracer »* (Deleuze et Guattari, 1980, p.244).

Bibliographie

Abernot, Y. (1996). *Les Méthodes d'évaluation scolaire*. Paris : Dunod.

Abrecht, R. (1991). *L'évaluation formative. Une analyse critique*. Bruxelles : De Boeck.

Abric, J.-C. (1976). *Jeux, conflits et représentations sociales* (Thèse de doctorat). Aix-en-Provence : Université de Provence.

Abric, J.-C. (1989). L'étude expérimentale des représentations sociales. Dans D.Jodelet (dir.), *Les représentations sociales.* Paris : PUF.

Abric, J.-C. (2003). La recherche du noyau central et de la zone muette des représentations sociales. Dans J.-C. Abric, *Méthodes d'étude des représentations sociales* (p. 59-80). Ramonville-Saint-Agne : Erès.

Abric, J.-C. (2011). *Pratiques sociales et représentations*. Paris : PUF.

Alain, E.-C. (1932). *Propos sur l'éducation*. Paris : PUF.

Allal, L. (1979). Stratégies d'évaluation formative : conceptions psycho pédagogiques et modalités d'application. Dans L., Allal, J. Cardinet, & P. Perrenoud, *L'évaluation formative dans un environnement différencié* (p. 130-156). Berne : Peter Lang.

Allal, L. (1986). La pédagogie par objectifs est-elle compatible avec des situations d'apprentissages complexes ? *Education permanente*, *85*, 51-59.

Allal, L. (1999). Impliquer l'apprenant dans le processus d'évaluation : promesses et pièges de l'auto-évaluation. Dans C. Depover & N. Bernadette (dir.), *L'évaluation des compétences et des processus cognitifs, Modèles, pratiques et contextes*. Bruxelles : De Boeck & Larcier s.a.

Allal, L. (2007). Régulations des apprentissages : orientations conceptuelles pour la recherche et la pratique en éducation. Dans L. Allal, & L. Mottier L. (dir), *Régulation des apprentissages en situation scolaire et en formation* (p. 207-234). Bruxelles : De Boeck Supérieur.

Allal, L., & Laveault, D. (2009). Assessment for learning : evaluation-soutien d'Apprentissage. *Mesure et évaluation en éducation*, 32*(2)*, 99-106.

Allouche-Benayoun, J., & Pariat, M. (1993). *La fonction formation, analyse identitaire d'un groupe professionnel.* Toulouse : Privat.

Angel, P., & Amar, P. (2009). *Le coaching*. Paris : PUF.

Ardoino, J. (1976). Au filigrane d'un discours ; la question du contrôle et de l'évaluation. Dans M.Morin, *L'imaginaire dans la formation permanente* (Préface). Paris : Gauthier Villars.

Ardoino, J. (1978). *Propos actuels sur l'éducation* (6e éd.). Paris : Bordas.

Ardoino, J. (1983). Polysémie de l'implication. *Pour*, *88,* 19-22.

Ardoino, J. (1984). Projet éducatif, projet de société. *Pour*, *94*, 5-13.

Ardoino, J. (1986*).* Finalement, il n'est jamais de pédagogie sans projet. *Education permanente, 87*, 153-158.

Ardoino, J. (1990). Les postures ou impostures respectives du chercheur, de l'expert et du consultant. *Les nouvelles formes de la recherche en éducation,* 22-34. Paris : Andsha.

Ardoino, J. (1993). L'approche multiréférentielle (plurielle) des situations éducatives et formatives. *Pratiques de formation, 25/26*, 15-34.

Ardoino, J. (2000). *Les avatars de l'éducation.* Paris : PUF.

Ardoino, J. (2007). L'articulation dispositif / situation. *Questions vives, 8*, 17-22.

Ardoino, J., & Berger, G. (1986). L'évaluation comme interprétation. *Pour*, *107*, 120-127.

Ardoino, J., & Berger, G. (1989). *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes, le cas des universités*. Paris : Rirelf.

Ardoino, J., & De Peretti, A. (1998). *Penser l'hétérogène*. Paris: Desclée de Brouwer.

Arrivé, J.-Y. (2015). Le cadre dans le coaching. Dans E. Devienne*, Les fiches outils du coaching* (p. 21-23). Paris : Eyrolles.

Arrivé, J.-Y., & Fringgs-Juston, L. (2004). *Maitriser le coaching*. Paris : Liaisons.

Autissier, D., & Moutot, J.-M. (2003). *Pratiques de la conduite du changement. Comment passer du discours à l'action ?* Paris : Dunod.

Bachelard, G. (1937). *L'Expérience de l'espace dans la physique contemporaine.* Paris : Alcan.

Barbier, J.-M. (1985). *L'évaluation en formation.* Paris : PUF.

Barbier, J.-M. (2011). *Vocabulaire d'analyse des activités.* Paris : PUF.

Bardin, L. (2014). *L'analyse de contenu.* Paris : PUF le psychologue.

Barel, Y. (1989). *Le paradoxe et le système*. Paris : Seuil.

Barel, Y. (1993). Pourquoi existe-t-il quelque chose plutôt que rien ? Dans Y. Barel*, Système et paradoxe autour de la pensée d'Yves Barel*. Paris : Seuil.

Barel, Y., & Mitanchey, N. (1990, Mai). *Quelques idées sur paradoxe et pédagogie.* Communication présentée au colloque international francophone « Les nouvelles formes de la recherche en éducation au regard d'une Europe en devenir », Alençon.

Barthes, R. (1984). *« Digressions », Le bruissement de la langue.* Paris : Seuil.

Beauvais, M. (2004). Des principes éthiques pour une philosophie de l'accompagnement. *Savoirs*, *6*, 99-113. doi: 10.3917/savo.006.0099

Berthelot, J.-M. (1990). *L'intelligence du social*. Paris : PUF.

Bensimhon, D. (2010). *Préparer et conduire sa classe à l'école élémentaire*. Paris : Retz.

Berbaum, J. (1982). *Etude systémique des actions de formation*. Paris : PUF.

Bernard, M. (1987). L'audit de la formation: de la conception à la pratique. *Education permanente, 91*, 9-29.

Beroud, J.-Y. (2016, Janvier). *Former à l'évaluation : le levier de l'autoévaluation entre auto contrôle et auto questionnement*. Communication présentée au 28ème colloque international de l'Admee-Europe « Évaluation et apprentissages », Lisbonne.

Beroud, J.-Y, & Poplimont, C. (2016a). Evaluation formative et évaluation certificative : une conception réductrice de l'évaluation. *Education permanente, Hors-série AFPA,* 37-44.

Beroud, J.-Y, & Poplimont, C. (2016b, Juillet). *Le choix du lieu dans la relation d'accompagnement : Quel bénéfice, quelle valeur dans le processus d'évaluation chez l'accompagnateur ?* Communication présentée au colloque de l'Aref, Mons.

Beroud, J.-Y, & Poplimont, C. (2016c, Septembre). *Rôle des représentations sociales dans les pratiques professionnelles d'accompagnement de type coaching et rôle du contexte : l'exemple du lieu de pratique*. Communication présentée au colloque de la 13ème conférence internationale sur les représentations sociales "Epistémologies de la vie quotidienne", Marseille.

Berque, A. (2012). La chôra chez Platon. Dans T. Paquot & C. Younès (dir), *Espace et lieu dans la pensée occidentale de Platon à Nietzsche (*p.13-27). Paris : La Découverte.

Bertalanffy, L. Von. (1973). *Théorie générale des systèmes*. Paris : Dunod.

Binet, A. (1903). *L'étude expérimentale de l'intelligence.* Paris : Schleicher.

Black, H. (1986). Assessment for learning. Dans D. Nuttall (dir.), *Assessing educational achievement* (p. 7-18). Lewes : Falmer Press.

Black, P., & Wiliam, D. (2009). Developing the Theory of Formative Assessment. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, *21*(1), 5-31. doi:10.1007/s11092-008-9068-5

Blanchard-Laville, C., & Fablet, D. (1998). *Analyser les pratiques professionnelles*. Paris : L'Harmattan.

Blanchet, A., & Gotman, A. (1992). *L'analyse et ses méthodes: l'entretien*. Paris : Nathan.

Blanchet, A. & Gotman, A. (2001). *L'enquête et ses méthodes: l'entretien*. Paris : Nathan.

Bleger, J. (1979). Psychanalyse du cadre psychanalytique. Dans R. Kaës, A. Missenard, R. Kaspi, D. Anzieu, J. Guillaumin, & J. Bleger (dir), *Crise, Rupture et dépassement* (p. 255-285). Paris : Dunod.

Blondel, M.-P. (2004). Objet transitionnel et autres objets d'addiction. *Revue française de psychanalyse, 68*, 459-467. doi : 10.3917/rfp.682.0459.

Bolle de Bal, M. (1996). La reliance ou la médiatisation du lien social : la dimension sociologique d'un concept charnière. Dans M. Bolle de Bal, Voyages *au cœur des sciences humaines* (Tome 1). Paris : L'Harmattan.

Bonniol, J.-J. (1981). *Déterminants et mécanismes des comportements d'évaluation d'épreuves scolaires* (Thèse de doctorat). Bordeaux : Université de Bordeaux 2.

Bonniol, J.-J. (1988, Juillet). *Evaluation-régulation externe*. Communication présentée à l'université d'été, « Définir la fonction consultant dans la fonction publique », Sophia Antipolis.

Bonniol, J.-J. (1996). *La passe ou l'impasse, le formateur est un passeur*. Aix-en-Provence : Département des Sciences de l'Education.

Bonniol, J.-J., Caverni, J.-P, & Noizet, G. (1972). Le statut scolaire des élèves comme déterminant de l'évaluation des devoirs qu'ils produisent. *Cahiers de psychologie, 15*(12)83-92.

Bonniol, J.-J., & Vial, M. (1997). *Les modèles de l'évaluation, textes fondateurs et commentaires*. Bruxelles : De Boeck Université.

Boulding, K.-E (1956). *The Image: Knowledge of Life in Society.* East Lansing : University of Michigan Press.

Bourdieu, P. (1980). *Les sens pratique*. Paris : Seuil.

Boutinet, J.-P. (1998). *Anthropologie du projet* (5e éd.). Paris: PUF.

Boutinet, J.-P. (2007). Introduction. L'accompagnement dans tous ses états. Dans J.-P Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, J.-Y Robin, *Penser l'accompagnement adulte*. Paris : Presses Universitaires de France. doi:10.3917/puf.claud.2007.01

Brasseur, M. (2009). *Le coaching en entreprise.* Paris : Dunod.

Bruner, J. (1983). *Le développement de l'enfant : Savoir-faire, savoir dire*. Paris : PUF.

Brunner, R., & Janin-Devillard, L. (2015). *Le coaching clinique psychanalytique*. Paris : L'Harmatan.

Bugnard, P.-P. (2004). Quelles formes de classes pour quelles pédagogies ? Entretien réalisé par S. Forster. *Bulletin CIIP*, 15.

Butler, D., & Winne, P. (1995). Feedback and self-regulated learning: A theoretical synthesis. *Review of Educational Research, 65*(3), 245-281.

Cahn, R. (2002). *La fin du divan ?* Paris : Odile Jacob.

Campanale, F. (2007). Evaluation réflexive en formation professionnelle et évaluation interactive dans les classes. Dans L. Allal, & L. Mottier-Lopez, *Regulation des apprentissages en situation scolaire et en formation* (p. 191-206). Paris : De Boeck Université.

Caratini, S. 2004. *Les non-dits de l'anthropologie*. Paris : PUF.

Cardinet, J. (1979). L'élargissement de l'évaluation. *Education et recherche*, *1*(1), 15-34.

Cardinet, J. (1986). *Les modèles de l'évaluation scolaire*. Neuchâtel : IRDP.

Cardinet, J. (1990). *Evaluation interne, externe ou négociée*. Communication présentée à la conférence « Hommage à Cardinet », Fribourg. Repéré à www.michelvial.com/boite.../ 1997-MODEVA2_Eval_comme_gestion.p.

Castoriadis, C. (1973). *L'institution imaginaire de la société*. Paris : Seuil.

Cauden, I., & Cuisiniez, F. (2012). *La Boîte à outils des formateurs* (2è éd.). Paris : Broché.

Châtelet, A.-M. (1999). *La Naissance de l'architecture scolaire. Les écoles élémentaires parisiennes de 1870 à 1914*. Paris : Champion.

Châtelet, A.-M. (2004). L'architecture des écoles au XXe siècle. *Histoire de l'éducation*, *102*, 7-37.

Châtelet, A.-M., Lerch, D., & Luc, J.-N. (2003). *L'école en plein air. Une expérience pédagogique et architecturale dans l'Europe du XXe siècle*. Paris : Recherches.

Chauvin, L.-M. (2004). De l'introjection de la fonction rêvante de l'analyste. *Psychothérapies 24*(3), 139-144. doi :10.3917/psys.043.0139

Cifali, M. (1999). Une altérité en acte. Dans G. Chappaz (dir.), *Accompagnement et formation*, (p. 121-160). Marseille : Université de Provence et CDRP de Marseille.

Cifali, M. (2004). Accompagner, certes…Mais, pour quelle rencontre ? *Le journal des rééducateurs de l'Education nationale*, *38,* 12-13.

Cifali, M. (2005). *Le lien éducatif : contre-jour psychanalytique*. Paris : PUF.

Cifali, M. (2007). Analyser les pratiques professionnelles : exigences d'un accompagnement. *Education et francophonie*, *35*(2), 12-23.

Cifali, M. (2008). Sentir, penser, aimer : enjeux éthiques des gestes professionnels. *Education permanente « La question éthique »*, 37-46.

Cifali, M. (2012). Ethique et éducation : L'enseignement une profession de l'humain. *Interacçoes, 8*(21), 13-27.

Codol, J.-P. (1969). Représentation de soi, d'autrui et de la tâche dans une situation sociale. *Psychologie française*, 14, 217-228.

Collins, A., Brown, J.-S., & Newman, S.-E. (1989). Cognitive apprenticeship: Teaching the crafts of reading, writing, and mathematics. Dans L.-B. Resnick (Dir.), *Knowing, learning, and instruction: Essays in honor of Robert Glaser* (p. 453-494). Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.

Coqueret, A. (1984). *Comment diriger une réunion*. Paris : Le Centurion.

Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris : Seuil

Danino, P. (1999). Problème et problématisation en philosophie. *L'enseignement philosophique*, 6, 3-23.

Dauvisis, M.-C., & Figari, G. (1995). Évaluer : quel référentiel ? *Revue française de pédagogie*, *113*, 144-146.

De Certeau, M. (1987). *Histoire et psychanalyse, entre science et fiction.* Paris : Gallimard.

De Certeau, M. (1990). *L'invention du quotidien 1 - Arts de faire.* Paris : Gallimard.

Dechaud-Ferbus, M. (2011). *Cet autre divan.* Paris : PUF

De Ketele, J.-M. (1984). *Observer pour éduquer* (3e éd). Berne : Peter Lang.

De Ketele, J.-M. (1986). *L'évaluation : approche descriptive ou prescriptive ?* Bruxelles : De Boeck.

De Ketele, J.-M. (1993). L'évaluation conjuguée en paradigmes. *Revue française de Pédagogie*, 103, 59-80.

De Ketele, J.-M. (2001). Evolution des problématiques issue de l'évaluation formative. Dans G. Figari & M. Achouche (dir), *L'activité évaluative réinterrogée. Regards scolaires et socioprofessionnels* (p. 102-108). Bruxelles : De Boeck université.

De Ketele, J.-M. (2010). Ne pas se tromper d'évaluation. *Revue française de linguistique appliquée*, *15*, 25-37.

De Ketele, J.-M. (2012). La recherche de paradigmes unificateurs ou de paradigmes intégrateurs. Dans L. Mottier Lopez & G. Figari (dir.), *Modélisations de l'évaluation en éducation. Questionnements épistémologiques* (p. 195-210). Bruxelles : De Boeck.

De Ketele, J.-M., & Roegiers, X. (1992). Le recueil d'informations, l'évaluation, le contrôle, la mesure, la recherche : serviteurs et maitres. Dans *Les évaluations* : acte du colloque AFIRSE de Carcassonne 1991. Toulouse : PUM.

De Ketele, J.-M., & Roegiers, X. (2009). *Méthodologie du recueil d'informations. Fondements des méthodes d'observation, de questionnaire, d'interview et d'étude de documents* (4e éd.). Bruxelles : De Boeck.

De Landsheere, V., & De Landsheere, G. (1982). *Définir les objectifs de l'éducation* (4e éd.). Paris : PUF.

Deleuze, G., & Guattari, F. (1980). *Capitalisme et schizophrénie 2 : Mille plateaux*. Paris : Edition de minuit.

Delivré, F. (2002). *Le métier de coach*. Paris : Ed de l'organisation.

Delormes, C. (1986). Devenir de la pensée par objectifs. *Education permanente, 85*, 5-16.

De Saussure, F. (2002). *Écrits de linguistique générale.* Paris : Gallimard.

Detienne, M., & Vernant, J.-P. (1974). *Les ruses de l'intelligence. La Métis des Grecs*. Paris : Flammarion.

Devillard, O. (2001). *Coacher.* Paris : Dunod.

Dewey, J. (2011). *La formation des valeurs.* Paris : La Découverte.

Di Méo, G. (1999). Géographies tranquilles du quotidien. Une analyse de la contribution des sciences sociales et de la géographie à l'étude des pratiques spatiales. *Cahiers de géographie du Québec*, *43*(118), 75-93.

Duchene, M., Poplimont, C., & Molina, G. (2015, Juin). *Relation d'accompagnement et dynamique de groupe à l'Université : vers une réforme pédagogique ?* Communication présentée au colloque Icademie « La diversification de la formation professionnelle : former et se former aujourd'hui et demain », Paris.

Dupuy, J.-P. (1993). Les paradoxes de l'ordre conventionnel. Dans M. Amiot, I. Billard, & L. Brams, *Système et paradoxe autour de la pensée d'Yves Barel*. Paris : Seuil.

Durand , D. (2013). *La systémique*. Paris : PUF.

Durkheim, E. (2002). *Représentations individuelles et représentations collectives, 1898*. Chicoutimi, Québec : Tremblay. Repéré à http://dx.doi.org/doi:10.1522/cla.due.rep1.

Dosse, F. (1991). *Histoire du structuralisme, T. 1 : Le champ du signe, 1945-1966*. Paris : La Découverte.

Earl, L. (2003). *Assessment As Learning: Using Classroom Assessment to Maximize Student Learning*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Edwards, D.-J. (1973). The determinants of symmetry and asymmetry of social orientation schemata. *Journal of Experimental Social Psychology*, 9, 542-550.

Einstein, A. (1956). *La théorie de la relativité restreinte et générale*. Paris : Gauthier-Villars.

Engelman, E. (1976). *A memoir in Berggasse 19*. New York : Basic Books.

Enriquez, E. (2003). *L'organisation en analyse* (4e. éd.). Paris : PUF.

Ezriel, H. (1950). A psychoanalytic approach to group treatment, British journal of Medical. *Psychology*, *23*, 59-74.

Fabre, M. (1999). *Situations-problèmes et savoirs scolaires*. Paris : PUF.

Fatien, P. (2008). *De la malléabilité du coaching face à de nouvelles règles du « JE (U) »* (Thèse de doctorat). Paris : H.E.C.

Favier, R., Le Pennec, Y., Vogt, C, Courbe, & J., Davon, F. (1985). *Questions de dialectique.* Vigneux : Matrice.

Flavell, J.-H. (1976). Metacognitive aspects of problem solving. Dans L.-B Resnick (dir.), *The nature of intelligence*. Hillsdale : LEA.

Figari, G. (1991). Etudes sur la démarche de projet : Recherche d'un référentiel pour le projet éducatif d'établissement. *Revue française de pédagogie, 94,* 49-62. doi : 10.3406/rfp.1991.1366

Figari, G. (1994). *Evaluer : quel référentiel ?* Bruxelles : De Boeck.

Figari, G. (2001). Introduction : Réinterroger l'évaluation d'un point de vue social. Dans G. Figari, & M. Achouche, *L'activité évaluative réinterrogée* (p. 233-236). Bruxelles : De Boeck Supérieur. doi : 10.3917/dbu.figar.2001.01.0233.

Figari, G. (2012). Configuration pour une épistémologie de l'évaluation. Dans L. Mottier Lopez, & G. Figari, G. (dir.), *Modélisations de l'évaluation en éducation. Questionnements épistémologiques* (p. 211-224). Bruxelles : De Boeck.

Figari, G. (2016). Est-il concevable d'apprendre à évaluer ?, *Education permanente*, *2 0 8* (3), *9-18.*

Figari, G., & Mottier Lopez, L. (dir.) (2006). *Recherche sur l'évaluation en éducation : problématiques, méthodologies et épistémologie*. Paris : L'Harmattan

Figari, G., & Remaud, D. (2014). *Méthodologie d'évaluation en éducation et formation ou l'enquête évaluative*. Bruxelles : De Boeck.

Figari, G., & Tourmen, C. (2006). La référentialisation : une façon de modéliser l'évaluation de programme, entre théorie et pratique. Vers une comparaison des approches au Québec et en France. *Mesure et évaluation en éducation*, *29*(3), 5-25.

Flament, C. (1987). Pratiques sociales et représentations. Dans J.-L Beauvois, R. V Joule, & J.-M. Monteil (dir.), *Perspectives cognitives et conduites sociales* (p. 143-150). Cousset : DelVal.

Flavell, J.-H (1976). Metacognitive aspects of problem-solving. Resnick and all : *The nature of intelligence*. Lawrence Erlbaum Associates.

Flem, L. (1982). L'archéologie chez Freud. *Nouvelle revue de psychanalyse, 26,* 71-93.

Foucault, M. (1961). *Histoire de la folie à l'âge classique. Folie et déraison.* Paris : Pion.

Foucault, M. (1966). *Les Mots et les choses.* Paris : Gallimard.

Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir. Naissance de la prison.* Paris : Gallimard.

Foucault, M. (1984). Des espaces autres. *Architecture, Mouvement, Continuité*, *5*, 46-49.

Freinet, C. (1946). *L'École moderne française*. Paris : Maspéro.

Freud, S. (1953). Le début du traitement. *La technique psychanalytique* (traduit par A. Berman.). Paris : PUF. (Publication originale 1913).

Freud, S. (1959). *Introduction à la psychanalyse.* (traduit par S. Jankélévitch). Paris : Payot.

Freud, S. (1996). *La naissance de la psychanalyse : Lettres à* Wilhelm Fliess *(*7e éd.). Paris : PUF.

Fustier, P. (2000). *Le lien d'accompagnement, entre don et contrat salarial*. Paris : Dunod.

Galillée, G. (1995). *Discours concernant deux sciences nouvelles* (traduit par M. Clavelin). Paris : PUF.

Galpérine, G. (1980). Formation par étapes des actions et des concepts. Dans N.-F Talyzina, *De l'enseignement programmé à la programmation des connaissances* (p. 167-183). Lille : P.U.

Gather Thurler, M., & Perrenoud, P. (Ed) (1988). Savoir évaluer pour mieux enseigner. Quelle formation des maîtres ? *Genève : Service de la recherche sociologique*, Cahier n° 26, 115-131.

Genthon, M. (1993). *Apprentissage-évaluation-recherche:genèse des interactions complexes comme ouvertures régulatrices* (Synthèse en vue de l'habilitation à diriger des recherches Sciences de l'Education). Aix en Provence : Université de Provence.

Gérard, C. (2005). *Diriger dans l'incertain. Pour une pragmatique de la problématisation.* Paris : L'Harmattan.

Ghitti, J.-M. (1998). *La parole et le lieu topique de l'inspiration*. Paris : Editions de minuits.

Gibeault, A. (2001). Du processus analytique en psychanalyse et en psychothérapie, de l'interpersonnel à l'intrapsychique. *Revue française de psychanalyse*, *N° hors-série*, 49-66.

Giddens, A. (1987). *La constitution de la société*. Paris : PUF.

Gillet, P. (1986). Utilisation des objectifs en formation. *Education permanente, 85,* 17-37.

Giribone, J.-L. (1988). Ce que nous a appris l'école de Palo Alto. *Esprit, 145*(12), 113-130.

Giust-Desprairies, F. (2003). *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES.

Goloubieff, B. (2013). *Identifier les entraves à l'activité de problématisation en formation. Quelle auto-évaluation pour se professionnaliser ?* (Thèse de doctorat). Aix-en-Provence : Aix Marseille Université.

Green, A. (1995). *L'objet et la fonction objectalisante*. Paris : Champ Vallon.

Guillemot, V. (2014). *Le référentiel, organisateur dudit «coaching»? Etude socio clinique de ses usages* (Thèse de doctorat). Aix-en-Provence : Aix Marseille Université.

Guillemot, V., & Vial, M. (2012). Quelle place pour les référentiels en formation ? Le cas du coaching. *Les Dossiers des Sciences de l'Education*, *30*, 53-70.

Graugnard, G., & Heeren, N. (1999). *Prise en compte de l'impact et construction d'indicateurs d'impact*. Lyon : CIEDEL.

Grawitz, M. (2001). *Méthodes des sciences sociales.* Paris : Dalloz.

Hadji, C. (1989). *L'évaluation, règles du jeu*. Paris : ESF.

Hadji, C. (1992). *L'évaluation des actions éducatives*. Paris : PUF.

Hadji, C. (2012). *Faut-il avoir peur de l'évaluation ?* Bruxelles : De Boeck.

Hall, E.-T. (1966). *The hidden dimension*. New York : Doubleday.

Hall, E.-T. (1971). *La Dimension cachée*. Paris : Seuil.

Hàgerstrand, T. (1978). Survival and Arena : On the Life-History of Individuals in Relation to their Geographical Environment. Dans T. Carlstein, D.-N Parkes, & N.-J Thrift (dir.), *Making Sensé of Time*, *vol. 2 : Human Geography and Time Geography* (p. 122-145). Londres : Arnold.

Hameline, D. (1979). *Les objectifs pédagogiques en formation initiale et continue.* Paris : Ed sociale française.

Hatch, M., & Cunliffe, A.-L. (2009). *Théorie des organisations. De l'intérêt de perspectives multiples*. Bruxelles : De Boeck.

Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The Power of Feedback. *Review of Educational Research*, *77*(1), 81-112. doi : 10.3102/003465430298487

Hegel, G.-W. F. (2006). *Phénoménologie de l'esprit* (traduit par B. Bourgeois). Librairie Paris : Philosophique Vrin.

Heider F., & Simmel, M. (1944). An experimental study of apparent behavior. *American Journal of Psychology*, *57*, 243-259.

Hohmann, M. (2007). *Partager le plaisir d'apprendre*. Paris : De Boeck.

Hottin, C. (1999). *Universités et grandes écoles à Paris, les palais de la science*. Paris : AAVP.

Imbert, F. (1985). *Pour une praxis pédagogique*. Vigneux : Matrice.

Imbert, F. (1990). Action et fabrication dans le champ éducatif. Dans *Les nouvelles formes de la recherche en éducation :* acte du colloque international francophone d'Alençon (p.105-111). Paris : Matrice ANDSHA.

Imbert, F. (1992). *Vers une clinique du pédagogique, un itinéraire en Sciences de l'Education*. Vigneux : Matrice.

Imbert, F. (1994). « Les métiers impossibles » et les impasses du schéma fins-moyens. *L'année de la recherche en éducation*, 153-164.

Imbert, F. (2000). *L'impossible métier de pédagogue.* Paris : ESF.

Jager, B. & Bourgeault, A. (2004). Le Cabinet de Dr. Freud: La formation de l'esprit scientifique et les débuts de la psychothérapie. Dans *Les cahiers Gaston Bachelard, Bachelard et la psychanalyse, 6,* 11-24. Dijon : Éditions Universitaires.

Jammer, M. (1993). *Concepts of Space : The history of theories of space in physics* (3e éd.). New-York : Dover.

Joas, H. (2001). *La créativité de l'agir. Raisons éducatives : théories de l 'action éducative et éducation*. Bruxelles : De Boeck.

Jodelet, D. (1992). Mémoire de masse : le coté moral et affectif de l'histoire. *Bulletin de psychologie*, *45*, 239-256.

Jorro, A. (2000). *L'enseignant et l'évaluation. Des gestes évaluatifs en question.* Paris : De Boeck Université.

Jorro, A. (2002). *Professionnaliser le métier d'enseignant*. Issy-les-Moulineaux : ESF Editeur.

Jorro, A. (2006, Février). *L'agir professionnel de l'enseignant*. Communication présentée au Séminaire de recherche du Centre de Recherche sur la formation. Repéré à https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00195900/document.

Jorro, A. (2009). L'évaluation comme savoir professionnel. Dans L. Mottier Lopez & M. Crahay (dir), *Évaluations en tension Entre la régulation des apprentissages et le pilotage des systèmes* (p. 219-231). Bruxelles : De Boeck Supérieur.

Jorro, A. (2016a). Dans A . Jorro, & Y. Mercier-Brunel, Y., *Activité évaluative et accompagnement professionnel.* Tours : Presses Universitaire François Rabelais.

Jorro, A. (2016b). Se former à l'activité évaluative. *Education permanente, 2 0 8* (3), *53-64.*

Jorro, A., & Mercier-Brunel, Y. (2014). *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*. Bruxelles : De Boeck.

Joule, R.-V., & Beauvois, J.L. (2002). *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens.* Grenoble : Presse universitaire.

Kant, E. (1944). Critique de la raison pure, l'esthétique transcendantale (traduit par A. Tremesaygues, & B. Pacaud.). Paris : PUF.

Kaufmann, J.-C. (1996). *L'entretien compréhensif*. Paris : Armand Colin.

Kolbe, D. (1984). *Experimental Learning Experience as a Source of Learning and development.* Engewood Cliff, NJ : Prentice-Hall.

Kuhn, T.-S. (1972). La structure des révolutions scientifiques. Paris : Flammarion.

Lacan, J. (1966). *Écrits*. Paris : Le Seuil.

Laveault, D. (1992). Humaniser les pratiques d'évaluation : pour une approche globale. Dans D. Laveault (dir.)*, Les pratiques d'évaluation en éducation* (p. 3-15). Montréal : ADMEE.

Laveault, D. (2012). Autorégulation et évaluation-soutien d'apprentissage. Dans L. Mottiez Lopez, & G. Figari (dir.), *Modélisation de l'évaluation en éducation* (p. 115-130). Paris : De Boeck.

Lebeaume, J. (2016). Ombres et lumières sur les « espaces » construits pour les recherches en didactiques . Dans M.-P. Chopin, C. Cohen-Azria, & Ravachol, D., *Questionner l'espace* : *Les méthodes de recherche en didactique (Volume 4)* (Introduction). Villeneuve-d'Ascq : Presse universitaire du Septentrion.

Lebel, C. (2009). L'interprétation d'un référentiel en situation d'évaluation. *Les dossiers des sciences de l'éducation*, 22, 41-54.

Le Bouëdec, G., Du Crest, A., Pasquier, L., & Stahl. R. (2001). *L'accompagnement en éducation et formation, un projet impossible ?* Paris : L'Harmattan.

Lécuyer, R. (1976). Psychosociologie de l'espace. Rapports spatiaux interpersonnels et la notion d'espace personnel. *L'année psychologique, 76*(2).

Legendre, R. (1993). *Dictionnaire actuel de l'éducation* (2e éd.). Montréal : Guérin.

Leibnitz, G.-W. (1972). *Lettre à Clarke, oeuvres de Leibnitz, tome 1*. Paris : Aubier-Montaigne.

Le Moigne, J.L (1990). *La Modélisation des* systèmes *complexes*. Paris : Dunod.

Le Moigne, J.-L. (1994). *Le Constructivisme, T. I : Les Fondements*. Paris : ESF.

Le Moigne, J.-L. (1999). *La modélisation des systèmes complexes* (2e éd.). Paris : Dunod.

Le Moigne, J.-L. (2006). *La théorie du système général. Théorie de la modélisation* (5e éd.). Paris : PUF.

Lenhart, V. (2006). *FAQ Coaching.Tout ce que vous voulez savoir sur le coaching. Réponses d'un spécialiste.* Paris : Dunod.

Le Poultier, F. (1990). Principes d'une recherche évaluative en travail social. *Connexions, 56*, 37-49.

Lerbet, G. (1991). Caractéristiques fondamentales d'une science des systèmes. Dans J. Aubégny, *Evaluation et développement des établissements d'enseignement* (p. 18-38). Orléans : Université Rabelais de Tours.

Lerbet, G. (1997). *Les bases de la seconde cybernétique. Pédagogie et systémique*. Paris : PUF.

Lesne, M. (1984). *Lire les pratiques de la formation des adultes*. Paris : Edilig.

Lerbet-Séreni, F. (1992). *Relation duale et tiers inclus* (Thèse de doctorat). Tours : Université Rabelais.

Lerbet-Séreni, F. (1999). Guidance, compagnonnage et/ou accompagnement. *L'année de la recherche en éducation*, 145-177.

Lévy-Bruhl, L. (1922). *La mentalité primitive*. PUF. doi : 10.1522/cla.lel.men

Lévy-Bruhl, L. (1992). *La mentalité archaïque*. Paris : PUF.

Lévi-Strauss, C. (1958). *Anthropologie structurale*. Paris : Plon.

Lévi-Strauss, C. (1962). *La pensée sauvage*. Paris : Plon.

Linde, C., & Labov, W. (1975). Spatial networks as a site for study of langage. *Language*, *51*, 924-939.

Lupasco, S. (1987). *Le Principe d'antagonisme et la logique de l'énergie* (2è éd.). Monaco : Le Rocher.

Macedo-Rouet, M. (2014). L'ergonomie. *Document d'accompagnement à la vidéo diffusée sur le site web de l'agence nationale des usages des TICE*. Repéré à www.cndp.fr/agence-usages-tice/telechargement/ergonomie_texte.pdf.

Magakian, J.-L (2006). La créativité à la croisée de trois démarches : fonctionnalisme, *enactment*, poétique. *Revue française de gestion 2(*161), 155-167. doi : 10.3166/rfg.161.155-168.

Mager, R.-F. (1986). *Comment mesurer les résultats de l'enseignement*. Paris : Bordas.

Marx, K. (1996). *Manuscrits de 1844* (traduit par J.-P Gougeon). Paris : Garnier Flammarion.

Mazalto, M. (2008). *Architecture scolaire et réussite éducative*. Paris : Fabert.

Meignant, A. (1987). *Manager la formation*. Paris : Editions Liaison.

Meirieu, P. (1997). Praxis pédagogique et pensée de la pédagogie. *Revue Française de Pédagogie, 120*, 25-37.

Mencacci, N. (2003). *Pour une intelligibilité de situations de confrontation à un problème, dans l'enseignement et la formation universitaire professionnalisante* (Thèse de doctorat). Aix-en-Provence : Université de Provence.

Merle, P. (1996). *L'évaluation des élèves : enquête sur le jugement professoral.* Paris : PUF.

Merleau-Ponty, M. (1976). *La Phénoménologie de la perception*. Paris : Gallimard.

Meyer, M. (1986). *De la problématologie.* Bruxelles : Mardaga.

Meyer, M. (1996). Les fondements de l'argumentation. Dans C. Hoogaert, *Argumentation et raisonnement (13-36).* Paris : PUF.

Mialaret, G. (1976). *Les sciences de l'éduction*. Paris : PUF.

Miermont, J. (1993). *Ecologie des liens*. Paris : E S F éditeur.

Mikaïloff, V. (2015). *L'accompagnement individuel des élèves par le Conseiller Principal d'Education, entre éthique et responsabilité Etude compréhensive d'une posture en tension* (Thèse de doctorat). Aix en Provence : Aix Marseille Université.

Monteil, J.-M. (1990). Eduquer et former. Perspectives psycho-sociales. *Revue française de pédagogie, 90*(1), 119-121.

Montessori, M. (2016). *L'éducation élémentaire - Pédagogie scientifique Tome 2.* Paris : Desclée Brouwer.

Morin, E. (1980). *La méthode, tome 2. La vie de la vie*. Paris : Seuil.

Morin, E. (1981). *La méthode, tome 1. La nature de la nature.* Paris : Seuil.

Morin, E. (1986). *La méthode, tome 3. La connaissance de la connaissance.* Paris : Seuil.

Morin, E. (2004). *La méthode, tome 6. Ethique*. Paris : Seuil.

Morin, E. (2014). *Introduction à la pensée complexe*. Paris : Seuil.

Moscovici, S. (1961). *La psychanalyse, son image et son public*. Paris : PUF.

Moscovici, S. (1969). Préface. Dans C.Herzlich, S*anté et maladie* (Préface*).* Paris : Mouton.

Mottier Lopez, L. (2006). Dans G. Figari, & L. Mottier-Lopez, *Recherches sur l'évaluation en éducation*. Paris : L'Harmattan.

Mottier Lopez, L. (2012). *La régulation des apprentissages en classe*. Bruxelles : De Boeck.

Mottier Lopez, L. (2013). Vers une culture de l'évaluation conjointement construite. Dans J.-F. Marcel, & H. Savy (dir.), *Evaluons,* évoluons. *De l'évaluation dans l'Enseignement agricole* (p. 197-207). Educagri : Editions Recherche.

Mottier Lopez, L. (2015). Evaluation-régulation interactive : étude des structures de participation guidée entre enseignant et élèves dans le problème mathématique "Enclos de la chèvre". *Mesure et évaluation en éducation, 38* (1), 89-120.

Mottier Lopez, L. & Figari, G. (2012). *Modélisations de l'évaluation en éducation. Questionnements épistémologiques*. Bruxelles : De Boeck.

Mucchielli, A. (1983). *Rôles et communication dans les organisations*. Paris : ESF.

Mucchielli, A. (1991). *Les situations de communication*. Paris : Eyrolles.

Mucchielli, A. (2014). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales* (3è éd. mise à jour et augmentée). Paris : Colin.

Musset, M. (2012). De l'architecture scolaire aux espaces d'apprentissage : au bonheur d'apprendre ? *Dossier d'actualité Veille et Analyses ifé*, *75*, 1-18.

Nadeau, M.-A. (1988). *L'évaluation de programme. Théorie et pratique*. Québec : Presses de l'Université de Laval.

Nathan, T. (1988). *Psychanalyse païenne.* Paris : Bordas.

Newton, I. (1995). *Du mouvement des corps* (traduit par M.-F. Biarnais, & F. De Gandt). Paris : Gallimard.

Nguyen-Xuan, A., Richard, J.-F, & Hoc, J.-M. (1990). Le contrôle de l'activité. Dans J.-F. Richard, C. Bonnet & R. Ghiglione, *Traité de Psychologie Cognitive 2 : Le traitement de l'information symbolique* (p. 207-245). Paris : Dunod.

Noël, L. (1905). Le principe déterministe. *Revue Neo scolastique*, *12*(45), 5-26.

Nunziati, G. (1990). Pour construire un dispositif d'évaluation formatrice. *Cahiers pédagogiques, 280,* 48-64.

Nuttin, J. (1987). Développement de la motivation et formation. *Education permanente, 88-89,* 97-110.

Ollivier, B. (1992). *Communiquer pour enseigner*. Paris : Hachette.

Paquay, L., Allal, L., & Laveault, D. (1990). L'autoévaluation en question. Propos pour un débat. *Mesure et évaluation en éducation*, *13*(3), 5-26.

Parisot, J.-C (1988). Le paradigme docimologique : un frein aux recherches sur l'évaluation pédagogique ? ». Dans *L'évaluation en question, CEPEC.* Paris : ESF.

Pasche F. (1988). L'imago-zéro, Une relation de non-dialogue, Dans F. Pasche, *Le sens de la psychanalyse* (p. 145-159). Paris : PUF.

Paul, M. (2004). *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Paris : L'Harmattan.

Paul, M. (2007). Ce qu'accompagner veut dire. *Carrierologie*, *9*, 1-14. Repéré à http://www.carrierologie.uqam.ca/volume09_1-2/07_paul/.

Paul, M. (2009). L'accompagnement. *ERES, Education-Formation,* 53-54. Repéré à http://www.cairn.info/l-abc-de-la-vae-page-53.htm.

Paul, M. (2016). *La démarche d'accompagnement*. Paris : De Boeck.

Pedinielli, J.-L., & Fernandez, L. (2005). *L'observation clinique et l'étude de cas*. Paris: Armand Colin.

Pelletier, L. (1971). La notion d'évaluation. *Education permanente, 9*, 7-19.

Perrenoud, P. (2001). *Développer la pratique réflexive dans le métier d'enseignant*. Paris : ESF.

Perrin-Van Hille, C. (2011). *Concevoir une formation*. Paris : Dunod.

Persson-Gehin, S. (2005). *Contribution à la connaissance du phénomène coaching en entreprise* (Thèse de doctorat). Université Nancy 2, Nancy.

Peyron Bonjan, C. (2005). Pour une éthique de la formation professionnelle. *Soins Cadres*, *53*, 55-57. Paris : Masson.

Piaget, J. (1968). *La naissance de l'Intelligence chez l'enfant*. Paris et Neuchâtel : Delachaux & Niestlé.

Piaget, J. (2013). *La représentation du monde chez l'enfant* (2e éd.). Paris : PUF.

Pieron, H. (1963). *Examens et docimologie*. Paris : PUF.

Platon (2011). Tome X : Timée. Dans L. Brisson (dir.), *Oeuvres complètes de Platon*. Paris : Flammarion.

Poctzar, J. (1982). *La définition des objectifs pédagogiques*. Paris : ESF.

Poplimont, C. (2000). *Représentations sociales des formateurs dans la formation par alternance. Approche intensive et étude clinique de cas* (Thèse de doctorat).

Aix-en-Provence : Université de Provence.

Poplimont, C. (2002, Novembre). *L'interaction comme processus complexe dans un contexte de formation en alternance.* Communication présentée à la première conférence internationale du CERALTES « *L'alternance dans l'enseignement supérieur dispositifs et enjeux pédagogiques* », Paris.

Poplimont, C. (2003). Représentations sociales et formation par alternance. *Education permanente,* 155, 67-78.

Poplimont, C. (2007, Août). *Le rôle de la pédagogie de l'alternance dans la formation des éducateurs routiers.* Communication présentée au congrès de l'AREF, Strasbourg. Repéré à www.congresintaref.org/actes_pdf/AREF2007_Christine_POPLIMONT_291.

Poplimont, C. (2009, Juin). *Apprendre à conduire de manière citoyenne grâce à la formation par alternance.* Communication présentée au colloque 16èmes Rencontres parlementaires sur la Route et la Sécurité routière « Le développement durable : un nouvel argument pour la sécurité routière »,4-8. Paris.

Poplimont, C., & Duchène, M. (2013). L'apprentissage de comportements de conduite sécuritaires : quelles modalités pédagogiques en formation. *Questions Vives, 9*(19), 122-139. doi : 10.4000/questionsvives.1329.

Pradeau, J.-F. (1995). Être quelque part, occuper une place. Topos et chôra dans le Timée. *Les Études philosophiques*, *3*, 375-400.

Pradeau, J.-F. (1996). Des conceptions de l'espace. *Espaces Temps, numéro thématique : Penser/figurer. L'espace comme langage dans les sciences sociales, 62-63*, 50-58. doi : 10.3406/espat.1996.3987.

Pujade-Renaud, C. (2013). *Le corps de l'enseignant dans la classe*. Paris : L'Harmattan .

Rey, A. (1995). *Dictionnaire historique de la langue française*. Paris : Le Robert.

Rey, B. (2008). Quelques aspects éthiques de l'évaluation. Dans G. Baillat, J.-M De Ketele, L. Paquay, & C. Thélot (dir.) *Évaluer pour former* (p. 57-67). Bruxelles : de Boeck.

Rémy, J. (2015). *L'espace, un objet central de la sociologie.* Toulouse : Eres.

Ricœur, P. (1986). *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique, II.* Paris : Seuil.

Ricœur, P. (1996). *Soi-même comme un autre*. Paris : Seuil.

Rodrigues, P. (2006). Le recours à des paradigmes de l'évaluation. Dans G. Figari, & L. Mottier Lopez (dir), *Recherche sur l'évaluation en éducation* (p. 193-201). Paris : L'Harmattan.

Rogers, C. (2005). *Le développement de la personne* (2e. Éd*).* Paris : Dunod.

Rousseau, B. (2004). Coaching et posture gestaltiste. *Gestalt, 26*, 129-141.

Rouzel, J. (2014). *Le transfert dans la relation éducative*. Paris : Dunod.

Sainsaulieu, R. (1987). *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*. Paris : Presses de la fondation nationale des sciences politique et Dalloz.

Sartre, J.-P. (1943). *L'être et le néant, essai d'ontologie phénoménologique*. Paris : Gallimard.

Scallon, G. (2000). *L'évaluation formative*. Bruxelles : De Boeck.

Scallon, G. (2007). *L'évaluation des apprentissages dans une approche par compétences* (2e. éd.). Bruxelles : De Boeck.

Schön, D.-A. (1994). *Le praticien réflexif. A la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel.* Montréal : Editions logiques.

Schmitt, J.-C. (2006, Juin). *De l'espace aux lieux : les images médiévales*. Communication présentée au congrès de la Société des historiens médiévistes de l'enseignement supérieur public « Construction de l'espace au Moyen Age : pratiques et représentations », Mulhouse. Repéré à http://www.persee.fr/issue/shmes_1261-9078_2007_act_37_1.

Schopenhauer, A. (1966). *Le monde comme volonté et comme représentation* : *Vol. 1*. (traduit par A. Burdeau). Paris : PUF.

Schwartz, Y. (2000). *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*. Toulouse : Octares.

Schwartz, Y. (2004). L'expérience est-elle formatrice ? *Education Permanente*, *158*, 11-24.

Scriven, M. (1967). The methodology of evaluation. Dans R. W. Tyler, R. M. Gagne, & M. Scriven (dir.), *Perspectives of curriculum evaluation* (p. 39-83). Chicago : Rand Mac Nally, 39-83.

Shannon, C. (1948). A Mathematical Theory of Communication. *The Bell System Technical Journal, 27*.

Sibony, D. (1991). *L'Entre-deux.* Paris : Seuil.

Sibony, D. (2015). *Question d'être entre Bible et Heidegger*. Paris : Odile Jacob.

Singéry, J., & Souville, M. (2016). Jean-Claude Abric, Porteur de Projets Pédagogiques. *Papers on Social Representations, 25*(2), 12.1-12.9. Repéré à http://www.psych.lse.ac.uk/psr/.

Sommer, R.(1967). Classroom Ecology. *Journal of Applied Behavioral Science, 3*, 487-503.

Sommer, R. (1969). *Personnal space, the behavioral bases of design*. London : Prentice hall.

Souville, M. (2000). *Représentations et pratiques de soins face au VIH/SIDA : recherches psychosociales sur la prise en charge professionnelle des personnes atteintes par le VIH* (Thèse de doctorat). Aix-en-Provence : Université de Provence.

Stiggins, R. (2005). From formative assessment to assessment FOR learning: A path to succes in standards-based schools. *Phi Delta Kappan, 87*(4), 324-328. doi : 10.1177/003172170508700414.

Stufflebeam, D.-L. (1980). *L'évaluation en éducation et la prise de décision.* Ottawa : NHP.

Stufflebeam, D.-L., & Shinkfield, A.-J. (1985). *Systematic evaluation*. Boston : Kluwen-Nijhoff.

Suchaut, B. (2008). *La loterie des notes au Bac. Un réexamen de l'arbitraire de la notation des élèves*. Dijon : IREDU. Repéré à http://halshs.archives-26/09/99/PDF/08005.pdf.

Tisseron, S. (2016). *Comment l'esprit vient aux objets*. Paris : PUF.

Torres, J.-C (2010). *L'évaluation dans les établissements scolaires, théories, objets et enjeux.* Paris : L'Harmattan.

Trédé, M. (1992). *Kaïros, L'à propos et l'occasion, Le mot et la notion, d'Homère à la fin du IV° siècle avant J.C.* Paris : Klincksieck.

Tyler, R.W. (1964). *Defining educational objectives*. Pittsburg : University of Pittsburgh Press.

Vallejo-Gomez, N. (2008). La pensée complexe : Antidote pour les pensées uniques. Entretien avec Edgar Morin. *Synergie Roumanie*, 3, 77-90.

Vallet, P. (2003). Désir d'emprise et éthique de la formation. Paris : L'Harmattan.

Vernazobres P. (2007, Septembre). *Le coaching : mode ou innovation managériale ? Vers l'intégration aux politiques de GRH*. Communication présentée au congrès de l'AGRH « le cas de sociétés du CAC 40 ». Fribourg.

Vernazobres P. (2008). *Approche contextualiste des pratiques de coaching prescrit dans les grandes entreprises en France. Vers de nouveaux modes de régulation sociale en gestion des ressources humaines ?* (Thèse de doctorat). Université de Paris Est, Paris.

Versini-Lankester, N. (1983). Implication et investissement, le jeu de l'être et de l'avoir. *Pour, 88.*

Vial, M. (1987). Evaluer n'est pas mesurer. *Les Cahiers pédagogiques,* 256, 16.

Vial, M. (1993). Conceptions du temps et images de la régulation en évaluation. Dans *Education, Temps et sociétés :* acte du congrès international AFIRSE (Association francophone internationale des recherches en sciences de l'éducation) de Caen, tome 2, 159-166. Caen : Publication du Cerse.

Vial, M. (1997). *Modèles - Références - Méthodes en Sciences de l'éducation : l'articulation des contraires* (Synthèse en vue de l'habilitation à diriger des recherches). Aix-en-Provence : Université de Provence.

Vial, M. (1999). Ceci n'est pas un lexique : vingt-cinq mots pour la recherche en Sciences de L'Education. *En question. Recueil des cahiers 23 à 28 de l'année 1999,* 97-122. Aix en Provence : Université de Provence.

Vial, M. (2000). Organiser la formation : le pari sur l'autoévaluation. Paris : L'Harmattan.

Vial, M. (2001). *Se former pour évaluer, se donner une problématique et élaborer des concepts.* Bruxelles : De Boeck.

Vial, M. (2004, Novembre). *Evaluer le coaching ?* Communication présentée à la conférence de la section nationale de la Société française de coaching (Sfcoach), Paris. Repéré à http://www.sfcoach.org/.

Vial, M. (2009). *Se former pour évaluer, se donner une problématique et élaborer des concepts.* Bruxelles : De Boeck.

Vial, M. (2010). *Le travail des limites dans la relation éducative : Aide ? Guidage ? Accompagnement ? Analyse de pratiques*. Paris : L'Harmattan.

Vial, M. (2012). S*e repérer dans les modèles de l'évaluation : histoire, modèles, outils*. Bruxelles : De Boeck.

Vial, M., Caparros-Mencacci, N. (2007). *L'accompagnement professionnel ? Méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative.* Bruxelles : De Boeck Université.

Vial, M., Mamy-Rahaga, A., & Tellini, A. (2013). *Accompagnateur en RH-Les quatre dimensions de l'accompagnement professionnel*. Paris : de Boeck.

Vialle, F. (2006). Le soleil a rendez-vous avec la lune, approche systémique et Evaluation. Dans J. Aubégny & L. Clavier (dir), *L'évaluation entre permanence et changement* (p. 129-160). Paris : L' Harmattan.

Voizot, B. (2005). Le tiers indispensable au travail psychanalytique en face à face. *Revue française de psychanalyse,* 69, 401-414. doi 10.3917/rfp.692.0401.

Von Bertalanffy, L. (1973). *Théorie générale des systèmes* (traduit par J.-B. Chabrol). Paris: Dunod.

Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of game and economic behavior.* Princeton : University press.

Watzlawick, P. (1980). *Le langage du changement - Eléments de communication thérapeutique*. Paris : Seuil.

Watzlawick, P. (2014). *Le langage du changement*. Paris : Seuil.

Wiener N. (1954). *Cybernétique et société*. Paris : 10-18.

Winnicott, D.-W. (2009). *Jeu et réalité ; l'espace potentiel.* Paris : Gallimard.

Winnicott, D.-W. (2010). *Les Objets transitionnels*. Paris : Payot.

Textes réglementaires et officiels

Evaluation de la qualité d'usage des groupes scolaires. (1998). Direction Générale de l'Hurbanisme de l'Habitat et de la Construction, Ministère de l'équipement. Repéré à http://biblio.nantes.archi.fr/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=7370

Ministère de l'éducation nationale. Loi n°2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République. (2013).

Le coaching professionnel dans la fonction publique : Définition et méthode, bonnes pratiques ministérielles, outils pour agir. (2011). Ministère de la fonction publique. Repéré à http://www.fonction-publique.gouv.fr/coaching-professionnel-dans-la-fonction-publique-definition-et-methode-bonnes-pratiques.

Index des Auteurs

A

Abernot, 36

Abrecht, 54, 63, 114

Abric, 10, 12, 13, 22, 36, 37, 38, 60, 64, 66, 67, 68, 75, 80, 157, 158, 160, 161, 162, 163, 164, 167, 169, 170, 180, 186, 201, 206, 212, 213, 214, 215, 218

Alain, 130, 134, 152

Allal, 41, 52, 53, 58, 60, 61, 113, 114, 193

Allouche, 135

Angel, 11, 15, 102, 117, 119, 120, 122, 124, 127, 128, 150, 194, 218

Ardoino, 7, 10, 13, 17, 19, 24, 26, 27, 28, 29, 31, 41, 60, 62, 69, 70, 71, 73, 77, 81, 82, 84, 112, 116, 195, 197, 202, 204, 216, 218,

Arrivé, 46, 103, 122, 123, 125, 126, 127, 128, 194

B

Bachelard, 142, 153

Barbier, 18, 19, 36, 99

Bardin, 12, 158, 169, 170, 213, 214, 218

Barel, 70, 71, 73, 74, 78, 89

Barthes, 79, 116

Beauvais, 100, 104

Beroud, 62, 94, 156, 210

Berthelot, 32

Bensimhon, 131, 132, 151, 152

Berbaum, 25

Bernard, 45

Berque, 142

Bertalanffy, 51, 63

Binet, 37

Black, P., 58

Black, H., 58

Blanchard-Laville, 136

Blanchet, 165, 170

Bleger, 137

Blondel, 149

Bolle de Bal, 8

Bonniol, 10, 13, 14, 16, 19, 20, 21, 23, 24, 26, 27, 28, 32, 34, 36, 39, 41, 44, 62, 63, 72, 80, 112, 154, 156, 217, 221

Boulding, 51

Bourdieu, 165

Boutinet, 96, 97

Brasseur, 121

Bruner, 104

Brunner, 123, 125, 126, 127, 128, 138, 194, 203, 215, 219

Bugnard, 129, 130, 151

Butler, 59

C

Cahn, 138, 139

Campanale, 111, 112

Caratini, 25

Cardinet, 37, 39, 56, 64, 69

Castoriadis, 87, 206

Cauden, 135, 136

Châtelet, 129, 130, 150, 156

Chauvin, 137,

Cifali, 7, 8, 18, 86, 99, 104, 106, 120, 135, 194, 195, 203, 211, 212, 216, 219
Codol, 161
Coqueret, 135
Crozier, 30

D

Danino, 84
Dauvisis, 48
De Certeau, 11, 15, 117, 143, 145, 146, 147, 148, 153, 156, 195, 205, 206, 211, 216, 218, 220
Dechaud-Ferbus, 137, 138
De Ketele, 18, 21, 35, 37, 38, 41, 44, 53, 54, 56, 57, 59, 62, 162
De Landsheere, 30, 37, 40
Deleuze, 222
Delivré, 124
Delormes, 41, 43, 44
De Saussure, 45
Devillard, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 135, 138, 150, 151, 152, 194, 203, 215, 218, 219
Di Méo, 143, 145
Dupuy, 74, 217
Durand, 45, 50, 51, 52, 63, 69, 70, 71, 73, 198
Durkheim, 160

E

Earl, 58
Edwards, 133, 195
Einstein, 141, 142, 153
Engelman, 138
Enriquez, 103, 120, 194, 204
Ezriel, 149, 154

F

Fabre, 85, 86
Fatien, 118
Favier, 90
Flavell, 65,
Figari, 13, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 28, 37, 46, 47, 48, 73, 102, 114, 217, 221
Flament, 162
Flem, 138
Foucault, 83, 144, 145, 147, 153
Freud, 137, 138, 139, 140, 148, 195
Fustier, 107, 108

G

Galillée, 144
Galpérine, 66
Genthon, 63
Gérard, 79, 87,
Ghitti, 142, 153
Gibeault, 137, 139
Giddens, 143
Gillet, 40, 41, 42
Giribone, 51
Giust-Desprairies, 136
Gouloubieff, 70, 85, 86, 88, 90, 91, 92
Green, 196
Guillemot, 11, 14, 79, 89, 91, 94, 96, 101, 102, 103, 106, 108, 109, 110, 111, 118, 127, 150, 155, 166, 180, 188, 191, 199, 202, 214, 215, 218
Graugnard, 37
Grawitz, 158, 160, 164, 165, 170, 171

H

Hadji, 13, 17, 18, 36, 44, 58
Hall, 117, 133, 134, 151, 152, 156, 195
Hàgerstrand, 143
Hameline, 40, 41
Hatch, 80
Hattie, 54, 60
Hegel, 26, 90
Heider, 148
Hohmann, 132
Hottin, 129

I

Imbert, 8, 40, 61, 105, 121, 178, 200, 214, 219

J

Jager, 139, 151
Jammer, 142
Joas, 220
Jodelet, 161
Jorro, 10, 11, 13, 15, 16, 17, 20, 22, 79, 81, 101, 111, 112, 115, 133, 155, 194, 206, 217, 218, 220, 221

K

Kant, 142
Kuhn, 21, 25

L

Lacan, 143
Laveault, 54, 58, 59, 60, 114
Lebeaume, 140, 143
Lebel, 111
Le Bouëdec, 121
Lecuyer, 134
Legendre, 16
Leibnitz, 142
Le Moigne, 23, 31, 63, 70, 81, 82
Le Poultier, 37, 39
Lerbet, 45, 63, 73, 75, 78, 89
Lesne, 46
Lévy-Bruhl, 30
Lévi-Strauss, 45, 206
Linde, 146
Lupasco, 73

M

Macedo-Rouet, 131
Magakian, 40
Mager, 41, 211
Mazalto, 130, 131
Meignant, 48
Meirieu, 105, 129, 178, 200
Mencacci, 7, 8, 11, 14, 24, 79, 80, 84, 86, 87, 89, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 107, 112, 113, 114, 116, 118, 119, 127, 128, 129, 150, 155, 156, 178, 180, 188, 193, 194, 198, 200, 201, 202, 207, 208, 210, 214, 215, 217, 218, 219, 220, 222
Merle, 37,
Merleau-Ponty, 84, 142, 143, 146, 147, 148, 153, 156, 195, 205, 218
Meyer, 46, 84
Mialaret, 24

Miermont, 89
Mikailoff, 112
Monteil, 37
Montessorri, 130, 151
Morin, 4, 21, 24, 25, 26, 27, 63, 72, 73, 81, 82, 89, 90, 94, 95
Moscovici, 10, 12, 13, 157, 158, 160, 161, 169, 212, 213, 218
Mottier Lopez, 20, 21, 24, 34, 80
Mucchielli, 165
Musset, 130, 150, 156, 218

N

Nadeau, 17
Nathan, 30
Newton, 141, 142, 153,
Nguyen-Xuan, 60
Noël, 35
Nunziati, 21, 63, 64, 65, 66, 68
Nuttin , 31

O

Ollivier, 133

P

Paquay, 60
Parisot, 36
Pasche, 138, 139
Paul, 11, 14, 79, 96, 97, 98, 99, 101, 103, 115, 155, 166, 188, 202, 215, 216, 217
Pedinielli, 165
Pelletier, 38
Perrenoud, 56, 136, 151, 152, 156, 218
Perrin-Van Hille, 136
Persson-Gehin, 101, 118
Piaget, 45, 63, 130, 151
Pieron, 36
Platon, 142, 153
Poctzar, 41
Poplimont, 22, 61, 63, 70, 72, 73, 74, 75, 76, 78, 80, 94, 96, 100, 111, 144, 156, 160, 161, 177, 208, 210
Pradeau, 141, 142
Pujade-Renaud, 130, 131, 133, 134

R

Rey, 18, 101, 140, 153
Rémy, 144
Rodrigues, 21
Rogers, 73, 164, 165, 194, 200, 204, 214
Rousseau, 119, 120
Rouzel, 105

S

Sainsaulieu, 23, 25
Sartre, 31, 83
Scallon, 60
Schmitt, 141
Schopenhauer, 206
Schwartz, 19, 112, 113
Scriven, 52, 107
Shannon, 52
Sibony, 83
Sommer, 133, 195, 204
Souville, 158, 167
Stiggins, 58
Stufflebeam, 18, 21, 40, 44, 46
Suchaut, 37
Syngery, 167

T

Tisseron, 148, 149, 154

Trédé, 408, 409, 456, 457, 458

Tyler, 17, 40,

V

Vallet, 8

Vernazobres, 108, 118,

Versini-Lankaster, 29

Vial, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 32, 33, 34, 35, 39, 40, 41, 44, 45, 49, 50, 51, 52, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 72, 73, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 87, 89, 90, 91, 92, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 111, 112, 113, 114, 116, 118,119, 120, 121, 122, 125, 126, 127, 128, 129, 135, 150, 152, 154, 155, 156, 175, 178, 180, 188, 192, 193, 197, 198, 200, 201, 202, 204, 205, 206, 207, 208, 210, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221

Vialle, 72

Voizot, 138, 139

Von Bertalanffy, 51, 63

Von Neumann, 71

W

Watzlawick, 71, 73,

Wiener, 51

Winnicott, 137, 139, 148, 149

Index thématique

A

Accompagnateur 2, 9, 10, 79, 89, 93, 94, 96, 98, 99, 100, 107, 108, 112, 113, 114, 115, 122, 123, 156, 159, 102, 103, 104, 169, 192, 197, 202, 205, 206, 207, 210, 213, 215, 217, 220.

Accompagnement 1, 2, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 16, 27, 28, 33, 34, 75, 76, 77, 78, 79, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 110, 11, 112, 113, 114, 118, 122, 123, 127, 135, 151, 154, 155, 156, 159, 166, 169, 171, 174, 175, 181, 182, 183, 184, 186, 187, 188, 189, 191,192, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 210, 213, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222.

Accompagner 14, 25, 78, 79, 80, 96, 98, 99, 100, 103, 105, 106, 107, 111, 112, 113, 118, 150, 155, 172, 175, 180, 181, 182, 183, 188, 189.

B

Biologisme 16, 27, 33, 77, 78, 154.

Bien-être 8, 9, 18, 31, 105, 171, 172, 181, 182, 186, 203.

C

Cadre 2, 7, 8, 9, 11, 12, 23, 24, 28, 32, 64, 65, 86, 88, 92, 94, 101, 102, 105, 108, 113, 119, 121, 123, 127, 137, 139, 140, 149, 151, 152, 155, 156, 160, 169, 170, 171, 172, 173, 175, 178, 182, 186, 188, 191, 196, 199, 200, 214, 218, 219.

Cheminement 4, 41, 79, 87, 91, 92, 94, 100, 104, 106, 114, 187, 189, 202.

Cible 14, 34, 40, 41, 42, 43, 44, 178, 201, 217.

Clinique 20, 76, 81, 84, 93, 94, 139, 175, 212.

Compagnon 187, 189.

Compétence 20, 22, 30, 31, 38, 54, 57, 58, 59, 60, 64, 66, 93, 94, 97, 108, 115, 116, 125, 173, 174, 175, 181, 207, 220, 221.

Complexe 10, 11, 13, 14, 15, 21, 22, 25, 28, 32, 35, 60, 63, 65, 66, 69, 70, 71,72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 89, 90, 95, 104, 113, 115, 116, 145, 149, 153, 154, 155, 161, 211, 217, 220, 222.

Complexité 11,14, 32, 33, 70, 71, 73, 77, 78, 79, 81, 82, 94, 95, 142, 153.

Cybernétique 11, 14, 32, 33, 35, 39, 40, 50, 51, 52, 59, 61, 62, 63, 69, 72, 155.

D

Dialogique 81, 82, 94, 221.

E

Empathie 73, 165, 168, 175, 181, 189.

Entretien 12, 46, 49, 50, 93, 94, 106, 113, 118, 119, 122, 158, 159, 160, 162, 163, 164, 165, 167, 169, 171, 173, 175, 188, 190, 192, 193, 196, 199, 200, 201, 202, 203, 212, 213, 214, 215, 218, 219.

Etayage 8, 30, 31, 64, 76, 81, 84, 88, 89, 96, 100, 101, 103, 104, 105, 106, 117, 121, 128, 138, 140, 156, 181, 192, 201, 207, 218, 222.

Ethique 60, 81, 95, 100, 115, 135, 171, 174, 175, 194, 199, 203, 212, 216, 219, 221.

Evaluation 2, 3, 7, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 32, 33, 34, 35, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 102, 103, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 144, 154, 155, 156, 159, 167, 178, 193, 196, 197, 199, 200, 201, 205, 210, 211, 214, 216, 217, 218, 219, 220, 221.

Espace 9, 11, 15, 30, 87, 91, 92, 106, 107, 114, 117, 118, 119, 120 , 121, 128, 129, 130, 131, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 159, 174, 175, 194, 195, 196, 197, 198, 203, 204, 205, 207, 209, 210, 216, 218, 219.

F

Formative 11, 14, 28, 33, 35, 39, 40, 42, 43, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 72, 76, 80, 113, 114, 155, 193, 217.

Formatrice 11, 14, 21, 33, 35, 39, 40, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 72, 76, 80, 113, 155, 217.

G

Guidage 2, 7, 8, 16, 28, 34, 44, 75, 78, 79, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 110, 112, 118, 159, 172, 174, 175, 178, 180, 181, 183, 187, 191, 192, 193, 198, 199, 200, 201, 202, 203 207, 208, 213, 214, 215, 219.

Guide 23, 48, 99, 100, 156, 161, 165, 168, 181, 189.

H

Humanitude 8, 29.

I

Incertitude 35, 113, 198, 205, 210, 216, 220, 221.

K

Kaïros 113, 202, 215, 220.

L

Lieu 2, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 79, 86, 89, 91, 96, 106, 107, 108, 114, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 162, 169, 171, 173, 174, 175, 188, 190, 191, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 203, 204, 205, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 215, 216, 217, 218, 219, 222.

M

Mécanicisme 10, 14, 15, 16, 24, 25, 26, 27, 33, 34, 35, 38, 39, 43, 44, 49, 50, 62, 68, 69, 71, 77, 78, 79, 116, 154, 156, 201, 203, 205, 206, 207, 208, 217, 219.

Mesure 10, 11, 14, 17, 18, 21, 28, 29, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 108, 111, 112, 115, 154, 181, 217.

Modèle 10, 11, 13, 14, 16, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 28, 29, 32, 33, 34, 38, 39, 40, 43, 44, 46, 47, 49, 50, 52, 54, 58, 59, 61, 62, 63, 68, 69, 70, 71, 72, 77, 78, 80, 83, 89, 94, 95, 107, 108, 112, 113, 128, 130, 137, 139, 140, 152, 154, 155, 217, 221.

Modélisation 10, 12, 13, 14, 16, 20, 21, 22, 23, 24, 32, 33, 47, 70, 71, 72, 78, 92, 154, 159, 175, 199, 206, 210, 211, 216, 217.

Médiation 57, 61, 99, 137, 148, 149, 154.

Métis 113, 202, 215, 220.

Mission 7, 69, 112, 129, 181.

N

Norme 17, 18, 25, 27, 34, 47, 48, 52, 53, 59, 61, 65, 66, 68, 69, 72, 80, 88, 91, 99, 100, 102, 113, 116, 135.

O

Objectif 11, 14, 17, 30, 31, 32, 33, 34, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 50, 52, 53, 54, 58, 59, 83, 93, 94, 99, 100, 102, 110, 114.

Organisation 19, 26, 39, 51, 52, 57, 61, 70, 72, 81, 82, 84, 94, 95, 102, 116, 117, 118, 119, 124, 127,129, 130, 135, 136, 144, 145, 152, 175, 187, 220.

P

Paradigme 10, 11, 13, 14, 15, 16, 20, 21, 24, 25, 26, 27, 33, 34, 35, 38, 39, 43, 44, 46, 49, 50, 61, 62, 68, 69, 71, 77, 78, 79, 80, 94, 95, 116, 143, 154, 155, 156, 201, 203, 205, 207, 208, 210, 216, 217, 219, 221.

Pédagogie 40, 41, 42, 43, 54, 58, 61, 128, 130, 131, 132, 136, 173, 192.

Phénoménologie 81, 83, 84, 90, 142.

Posture 2, 7, 9, 10, 11, 14, 15, 22, 24, 27, 28, 31, 34, 39, 44, 45, 49, 59, 60, 62, 65, 68, 73, 74, 77, 78, 79, 91, 95, 98, 101, 102, 103, 104, 107, 108, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 122, 126, 134, 138, 155, 156, 159, 160, 163, 169, 174, 175, 186, 187, 189, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 210, 211, 212, 213, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 222.

Pratique 2, 7, 9, 10, 13, 14, 15, 20, 21, 24, 30, 32, 39, 40, 43, 44, 48, 49, 50, 55, 61, 68, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 108, 110, 111, 112, 113, 114, 117, 118, 123, 128, 135, 136, 137, 140, 143, 146, 147, 151, 152, 154, 155, 156, 162, 172, 186, 187, 189, 191, 192, 193, 195, 196, 198, 200, 205, 207, 210, 211, 214, 216, 217, 218, 219.

Praxis 8, 28, 31, 61, 75, 81, 82, 90, 94, 95, 105, 116, 138, 206, 211, 216, 220.

Projet 8, 13, 28, 31, 33, 41, 43, 45, 47, 56, 60, 63, 64, 75, 77, 78, 83, 91, 109, 110, 116, 117, 119, 128, 129, 130, 137, 144, 145, 150, 151, 152, 153, 156, 167, 180, 181, 182, 185, 186, 187, 194, 195, 198, 204.

Q

Question 7, 9, 15, 19, 26, 36, 47, 52, 61, 64, 79, 83, 85, 88, 93, 95, 106, 107, 110, 112, 113, 114, 117, 133, 138, 147, 148, 150, 156, 158, 174, 175, 188, 189, 191, 200, 202, 204, 208, 210, 212, 215, 216, 218, 219, 220, 221, 222.

R

Référenciation 20, 23, 24, 29, 32, 92, 189, 202.

Référentialisation 22, 46, 47, 48, 49, 50, 73, 114.

Règle 25, 27, 38, 45, 52, 54, 59, 72, 74, 86, 90, 116, 119, 121, 122, 128, 131, 138, 171, 172, 173, 191, 195, 199, 214, 218.

Relation 7, 8, 9, 11, 14, 20, 21, 23, 24, 46, 49, 51, 58, 60, 70, 74, 75, 79, 88, 89, 92, 94, 95, 96, 97, 99, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 111, 114, 117, 118, 119, 120, 121, 124, 125, 128, 129, 131, 135, 137, 138, 140, 144, 147, 148, 149, 154, 155, 160, 161, 165, 172, 173, 174, 178, 180, 181, 186, 187, 188, 189, 197, 200, 202, 204, 206, 208, 209, 210, 211, 214, 215, 216, 216, 219, 222.

Rencontre 19, 91, 92, 94, 98, 106, 118, 139, 151, 156, 165, 203.

Représentation 2, 10, 12, 13, 19, 22, 25, 46, 70, 72, 80, 111, 126, 138, 144, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 168, 169, 170, 171, 173, 175, 177, 180, 186, 188, 199, 201, 202, 203, 212, 213, 214, 215, 218, 221.

Respect 30, 31, 129, 178, 180, 181, 182, 185, 186, 187, 203.

Responsabilité 29, 58, 95, 131, 135, 222.

Responsable 24, 62, 65, 105, 108, 129.

S

Statut 56, 57, 60, 62, 64, 82, 99.

Structuralisme 10, 11, 14, 23, 32, 33, 34, 39, 40, 44, 45, 46, 49, 50, 51, 155, 172, 178, 193, 200, 214.

Système 11, 13, 14, 23, 24, 25, 30, 34, 35, 45, 50, 51, 52, 53, 54, 57, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 80, 81, 90, 92, 108, 113, 141, 143, 155, 160, 161, 162, 217.

Systémique 11, 14, 32, 33, 35, 39, 40, 46, 51, 59, 63, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 81, 89, 91, 143, 148, 155, 198, 208.

Systémisme 11, 14, 32, 33, 35, 39, 40, 51, 59, 62, 63, 68, 69, 70, 155.

T

Tiers 99, 146, 149, 189.

Tiers-inclus 73, 91.

V

Valeur 13, 16, 17, 18, 19, 20, 28, 29, 30, 31, 34, 37, 39, 41, 43, 46, 49, 61, 68, 77, 78, 80, 94, 95, 100, 110, 111, 112, 113, 137, 154, 164, 174, 175, 178, 203.

Table des illustrations

Les figures

Figure 1 - La problématique de la thèse, une dialogie _____ *10*
Figure 2 - Les concepts de l'évaluant, d'après « les concepts d'une problématique pour évaluer « d'après Vial (2012 p 419) _____ *27*
Figure 3 : Le modèle de la gestion _____ *40*
Figure 4 - Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision _____ *48*
Figure 5 - Trois moments de l'évaluation _____ *53*
Figure 6 - Le dispositif d'évaluation formative _____ *55*
Figure 7 - Le dispositif d'évaluation formatrice _____ *67*
Figure 8 - Les hiérarchies enchevêtrées, d'après Dupuy (1993, p. 117) _____ *74*
Figure 9 - Le dispositif de l'évaluation des systèmes complexes _____ *75*
Figure 10 - Problématiser : regarder un problème sous différents angles _____ *85*
Figure 11 - Le processus de problématisation d'après Fabre (1999) _____ *85*
Figure 12 - Le dispositif de l'évaluation située _____ *93*
Figure 13 - Nébuleuse des pratiques d'accompagnement, d'après Paul (2004, p. 77). _____ *98*
Figure 14 - Synthèse la relation éducative, d'après Vial (2010, p 26). _____ *105*
Figure 16 - Un exemple de chaîne associative _____ *164*
Figure 17 - Récurrence des catégories de la chaîne associative dans le discours des sujets _____ *177*
Figure 20 - Représentation graphique des 7 mots les plus utilisés _____ *183*
Figure 22 - Prédominance du mot accompagnement en rang 1de la chaîne associative _____ *184*
Figure 23 - Représentation graphique des occurrences du mot 2 _____ *184*
Figure 24 - Représentation graphique des occurrences du mot 3 _____ *185*
Figure 25 - Représentation graphique des occurrences du mot 4 _____ *185*
Figure 27 - Prédominance de la posture de guidage sur la posture d'accompagnement _____ *201*
Figure 28 - Le kaléidoscope de la posture de l'évaluateur-coach _____ *211*
Figure 29 - D'après Jorro (2002, p. 113, Conception dialogique de l'agir professionnel). _____ *221*
Figure 30 - Fréquence des mots Sujet 1 _____ *264*
Figure 31 - Fréquence des mots Sujet 2 _____ *268*
Figure 32 - Fréquence des mots Sujet 3 _____ *273*
Figure 33 - Fréquence des mots Sujet 4 _____ *277*
Figure 34 - Fréquence des mots Sujet 5 _____ *281*
Figure 35 - Fréquence des mots Sujet 6 _____ *284*
Figure 36 - Fréquence des mots Sujet 7 _____ *288*
Figure 37 - Fréquence des mots Sujet 8 _____ *291*

Figure 38 - Fréquence des mots Sujet 9 _____ *295*
Figure 39 - Fréquence des mots Sujet 10 _____ *299*
Figure 40 - Fréquence des mots Sujet 11 _____ *303*
Figure 41 - Fréquence des mots Sujet 12 _____ *308*
Figure 42 - Fréquence des mots Sujet 13 _____ *311*
Figure 43 - Fréquence des mots Sujet 14 _____ *316*
Figure 44 - Fréquence des mots Sujet 15 _____ *321*
Figure 45 - Fréquence des mots Sujet 16 _____ *325*
Figure 46 - Fréquence des mots Sujet 17 _____ *330*
Figure 47 - Fréquence des mots Sujet 18 _____ *334*
Figure 48 - Fréquence des mots Sujet 19 _____ *339*
Figure 49 - Fréquence des mots Sujet 20 _____ *343*
Figure 50 - Fréquence des mots Sujet 21 _____ *347*
Figure 51 - Fréquence des mots Sujet 22 _____ *351*
Figure 52 - Fréquence des mots Sujet 23 _____ *356*
Figure 53 - Fréquence des mots Sujet 24 _____ *360*
Figure 54 - Fréquence des mots Sujet 25 _____ *370*
Figure 55 - Fréquence des mots Sujet 27 _____ *375*
Figure 56 - Fréquence des mots Sujet 28 _____ *377*
Figure 57 - Fréquence des mots Sujet 29 _____ *382*
Figure 58 - Fréquence des mots Sujet 30 _____ *388*
Figure 59 - Fréquence des mots Sujet 31 _____ *394*
Figure 60 - Fréquence des mots Sujet 32 _____ *399*
Figure 61 - Fréquence des mots Sujet 33 _____ *406*
Figure 62 - Fréquence des mots Sujet 34 _____ *412*
Figure 63 - Fréquence des mots Sujet 35 _____ *417*
Figure 64 - Fréquence des mots Sujet 36 _____ *422*
Figure 65 - Fréquence des mots Sujet 37 _____ *428*
Figure 66 - Fréquence des mots Sujet 38 _____ *435*
Figure 67 - Fréquence des mots Sujet 39 _____ *441*
Figure 68 - Fréquence des mots Sujet 40 _____ *447*
Figure 69 - Fréquence des mots Sujet 41 _____ *452*
Figure 70 - Fréquence des mots Sujet 42 _____ *457*
Figure 71 - Fréquence des mots Sujet 43 _____ *463*
Figure 72 - Fréquence des mots Sujet 44 _____ *470*
Figure 73 - Fréquence des mots Sujet 45 _____ *473*
Figure 74 - Fréquence des mots Sujet 46 _____ *479*
Figure 75 - Fréquence des mots Sujet 47 _____ *484*

Figure 76 - Fréquence des mots Sujet 48 _____ *488*
Figure 77 - Fréquence des mots Sujet 49 _____ *494*
Figure 78 - Fréquence des mots Sujet 50 _____ *499*

Les tableaux

Tableau 1 - Le processus de référenciation d'après Vial (2012, p. 13) _____ *24*
Tableau 2 - Les deux paradigmes occidentaux à partir des travaux de Bonniol et Vial (1997) _____ *26*
Tableau 3 - Les deux logiques de l'évaluation à partir des travaux de Bonniol et Vial (1997) _____ *28*
Tableau 4 - Les objets à évaluer _____ *29*
Tableau 5 - Les registres de pensée _____ *31*
Tableau 6 - Modélisation de l'évaluation à partir des modes de pensées, Vial (2012) _____ *33*
Tableau 7 - Posture de l'évaluateur au regard des paradigmes, des logiques et des objets à évaluer _____ *34*
Tableau 8 - Le modèle de la mesure _____ *38*
Tableau 9 - L'évaluation mesure _____ *39*
Tableau 10 - L'évaluation dans la pédagogie par objectifs _____ *42*
Tableau 11 - Le dispositif de l'évaluation par les objectifs _____ *43*
Tableau 12 - L'évaluation par les objectifs _____ *44*
Tableau 13 - Le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision _____ *49*
Tableau 14 - L'évaluation pour la prise de décision _____ *50*
Tableau 15 - Les fonctions de l'évaluation, d'après De Ketele (2010, p 30) _____ *56*
Tableau 16 - Les démarches de l'évaluation, d'après De Ketele (2010, p 30). _____ *57*
Tableau 17 - Le dispositif de l'évaluation formative _____ *61*
Tableau 18 - L'évaluation formative _____ *62*
Tableau 19 - Le dispositif de l'évaluation formatrice _____ *68*
Tableau 20 - L'évaluation formatrice _____ *69*
Tableau 21 - Le dispositif de l'évaluation-régulation des systèmes complexes _____ *77*
Tableau 22 – L'évaluation-régulation des systèmes complexes _____ *78*
Tableau 23 - le processus de problématisation des sujets d'après Vial et Mencacci (2007, p 234) _____ *87*
Tableau 24 - Le dispositif d'évaluation située _____ *94*
Tableau 25 - L'évaluation située _____ *95*
Tableau 26 - Guider et accompagner, deux perspectives distinctes _____ *100*
Tableau 27 - Les pratiques d'intervention, d'après Vial et Mencacci (2007). _____ *104*
Tableau 28 - Le dispositif d'accompagnement d'après Vial et Mencacci (2007, p. 94). _____ *106*
Tableau 29 - Trois projets pour des évaluations du coaching d'après Vial (2004, p 6). _____ *109*
Tableau 30 - D'après « l'activité d'évaluation dans l'activité du coach selon les six cas de coachs » (Guillemot, 2014, p 291). _____ *110*
Tableau 31 - Les lieux possibles du coaching selon la littérature professionnelle _____ *124*

Tableau 32 - Critères d'aménagements du lieu de coaching d'après la littérature professionnelle _____ *126*
Tableau 33 - Critères d'aménagements du lieu de pour le scolaire et universitaire _____ *134*
Tableau 34 - Critères d'aménagements du lieu de formation continue et d'analyse des pratiques _____ *137*
Tableau 35 - Critères d'aménagements du lieu de relation thérapeutique en psychanalyse _____ *140*
Tableau 36 - Le lieu est le contraire de l'espace _____ *147*
Tableau 37 - Le lieu, un objet surdéterminant ? : Synthèse _____ *152*
Tableau 38 - La réalisation de la recherche _____ *159*
Tableau 39 - Variables des 50 coachs entretenus _____ *166*
Tableau 40 - Les catégories et les critères de la chaîne associative _____ *171*
Tableau 41 - Les catégories et les critères de l'entretien semi-directif _____ *175*
Tableau 42 - Variables des 50 coachs _____ *176*
Tableau 43 - Récurrence des catégories de la chaîne associative _____ *179*
Tableau 44 - Tri à plat de l'ensemble des mots pour les 50 coachs _____ *181*
Tableau 45 - Synthèse du tri à plat _____ *182*
Tableau 46 - Occurrences et fréquences du Mot 1 _____ *183*
Tableau 47 - Tris à plat des mots de la 2ème ligne _____ *187*
Tableau 48 - Sens du mot accompagnement pour les 50 sujets _____ *189*
Tableau 49 - Récurrence des catégories de l'entretien semi-directif dans le discours sujet par sujet _____ *190*
Tableau 50 - Deux postures distinctes face à l'espace de travail _____ *196*
Tableau 51 – Répartition de la logique d'évaluation de 13 sujets selon leur rapport avec le lieu _____ *199*
Tableau 52 - Répartition des 50 sujets par registres de pensées et par postures _____ *203*
Tableau 53 - Synthèse des lieux et de l'agencement _____ *204*
Tableau 54 - Les postures de l'évaluateur-coach à partir des 50 sujets entretenus _____ *207*
Tableau 55 - Le pilote orienté solution, sujets concernés _____ *208*
Tableau 56 - Le facilitateur maïeuticien, sujets concernés _____ *208*
Tableau 57 - Le praticien en développement personnel sans orientation particulière, sujets concernés _____ *209*
Tableau 58 - Le praticien en développement personnel, l'utilisateur d'outils sujets concernés _____ *209*
Tableau 59 - Le praticien en développement personnel, le spirituel, sujets concernés _____ *209*
Tableau 60 - Le praticien en développement personnel, l'ésotérique, sujets concernés _____ *210*
Tableau 61 - Le coach clinicien, sujets concernés _____ *210*
Tableau 62 - Synthèse par sujet _____ *858*

ECOLE DOCTORALE 356
Cognition Langage Education

LABORATOIRE Apprentissages Didactiques Evaluation Formation
Discipline : Sciences humaines et sociales
Spécialité : Sciences de l'Education

Thèse pour obtenir le grade universitaire de docteur

Rôle des représentations sociales et du lieu dans les pratiques d'accompagnement des professionnels du coaching et relations avec la posture d'évaluation.

Volume II

Présentée par
Jean-Yves Beroud
Sous la direction de

Christine Poplimont
Professeur des Universités

Soutenue le 21 novembre 2016

Membres du jury :

Mireille CIFALI BEGA, Professeur émérite, Université de Genève. Rapporteur
Gérard FIGARI, Professeur honoraire, Université Grenoble Alpes. Rapporteur
Anne JORRO, Professeur des Universités, Conservatoire National des Arts et Métiers.
Christine POPLIMONT, Professeur des Universités, Aix Marseille Université. Directeur
Marc SOUVILLE, Professeur des Universités, Aix Marseille Université

Sommaire des annexes

Annexe I Présentation des résultats sujets par sujets pour une approche davantage clinique 263
Sujet 1 263
Sujet 2 267
Sujet 3 272
Sujet 4 275
Sujet 5 279
Sujet 6 283
Sujet 7 287
Sujet 8 290
Sujet 9 293
Sujet 10 298
Sujet 11 302
Sujet 12 307
Sujet 13 310
Sujet 14 315
Sujet 15 320
Sujet 16 324
Sujet 17 328
Sujet 18 333
Sujet 19 337
Sujet 20 341
Sujet 21 346
Sujet 22 350
Sujet 23 354
Sujet 24 359
Sujet 25 363
Sujet 26 368
Sujet 27 373
Sujet 28 375
Sujet 29 381
Sujet 30 385
Sujet 31 392
Sujet 32 398
Sujet 33 404
Sujet 34 410
Sujet 35 416

Sujet 36 ..... **421**
Sujet 37 ..... **426**
Sujet 38 ..... **433**
Sujet 39 ..... **439**
Sujet 40 ..... **445**
Sujet 41 ..... **450**
Sujet 42 ..... **455**
Sujet 43 ..... **460**
Sujet 44 ..... **466**
Sujet 45 ..... **472**
Sujet 46 ..... **477**
Sujet 47 ..... **482**
Sujet 48 ..... **487**
Sujet 49 ..... **493**
Sujet 50 ..... **497**

Annexe II Entretiens des Sujets 1 à 50 ..... **502**
Entretien Sujet 1 ***Durée 00:23:50*** **504**
Entretien Sujet 2 ***Durée 00:17:40*** **512**
Entretien Sujet 3 ***Durée 00:13:30*** **519**
Entretien Sujet 4 ***Durée 00:11:06*** **525**
Entretien Sujet 5 ***Durée 00:16:42*** **530**
Entretien Sujet 6 ***Durée 00:14:35*** **536**
Entretien Sujet 7 ***Durée 00:13:04*** **541**
Entretien Sujet 8 ***Durée 00:11:48*** **546**
Entretien Sujet 9 ***Durée 00:23:32*** **551**
Entretien Sujet 10 ***Durée 00:17:54*** **559**
Entretien Sujet 11 ***Durée 00:24:40*** **565**
Entretien Sujet 12 ***Durée 00:17:05*** **572**
Entretien Sujet 13 ***Durée 00:11:20*** **577**
Entretien Sujet 14 ***Durée 00:34:30*** **582**
Entretien Sujet 15 ***Durée 00:13:29*** **591**
Entretien Sujet 16 ***Durée 00:18:05*** **598**
Entretien Sujet 17 ***Durée 00:18:20*** **606**
Entretien Sujet 18 ***Durée 00:31:40*** **613**
Entretien Sujet 19 ***Durée 00:13:31*** **621**
Entretien Sujet 20 ***Durée 00:15:40*** **626**
Entretien Sujet 21 ***Durée 00:16:08*** **632**
Entretien Sujet 22 ***Durée 00:26:09*** **638**

Entretien Sujet 23 ***Durée 00:24:52*** **645**
Entretien Sujet 24 ***Durée 00:13:45*** **654**
Entretien Sujet 25 ***Durée 00:26:12*** **660**
Entretien Sujet 26 ***Durée 00:19:13*** **668**
Entretien Sujet 27 ***Durée 00:10:30*** **674**
Entretien Sujet 28 ***Durée 00:28:50*** **678**
Entretien Sujet 29 ***Durée 00:29:30*** **688**
Entretien Sujet 30 ***Durée 00:46:34*** **697**
Entretien Sujet 31 ***Durée 00:22:49*** **706**
Entretien Sujet 32 ***Durée 00:26:14*** **713**
Entretien Sujet 33 ***Durée 00:28:02*** **721**
Entretien Sujet 34 ***Durée 00:32:09*** **730**
Entretien Sujet 35 ***Durée 00:25:03*** **738**
Entretien Sujet 36 ***Durée 00:16:15*** **744**
Entretien Sujet 37 ***Durée 00:39:52*** **750**
Entretien Sujet 38 ***Durée 00:28:45*** **761**
Entretien Sujet 39 ***Durée 00:20:06*** **769**
Entretien Sujet 40 ***Durée 00:22:10*** **775**
Entretien Sujet 41 ***Durée 00:17:27*** **782**
Entretien Sujet 42 ***Durée 00:20:09*** **788**
Entretien Sujet 43 ***Durée 00:38:30*** **795**
Entretien Sujet 44 ***Durée 00:21:35*** **806**
Entretien Sujet 45 ***Durée 00:22:15*** **812**
Entretien Sujet 46 ***Durée 00:22:49*** **818**
Entretien Sujet 47 ***Durée 00:22:45*** **824**
Entretien Sujet 48 ***Durée 00:26:51*** **829**
Entretien Sujet 49 ***Durée 00:22:42*** **837**
Entretien Sujet 50 ***Durée 00:21:12*** **844**

Annexe III - Synthèse par sujet **849**

Annexe I
Présentation des résultats sujet par sujet pour une approche davantage clinique

Chacun des 50 sujets est ici analysé, il est, dans un premier temps, question de la chaîne associative puis, dans un second temps, de l'entretien semi-directif. Il est systématiquement proposé une synthèse à la fin de chacune des deux parties puis une synthèse générale par sujet.

Sujet 1

Le sujet 1 est un homme de 45 ans formé au coaching, certifié Master coach par une association professionnelle. Il a 10 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formateur en sus. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association internationale de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement – Développement – Support - Professionnel – Performant – Respect – Engagement – Apprentissage permanent – Solution – Bienveillance – Opportunité – Atteinte de l'objectif – Un cadre – Ethique

C1 : Un sujet polymorphe : Accompagnement (Soit une fréquence de 0.07)

La question est ici posé du sens du mot coaching, tout est coaching mais pour le sujet 1 il s'agit d'accompagner : *« parce que le coaching c'est partout, oui mais « Coaching en quoi ? »* (l.52). Cette catégorie est au premier rang d'apparition.

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Respect - Bienveillance - Cadre- Éthique (Soit une fréquence de 0.29)

« *Le coaching c'est un cadre […] On respecte une charte professionnelle, euh... Un espace, tout ça, un espace de bienveillance, voilà, tout ça c'est un cadre* » (l.187-188). Le sujet 1 définit le coaching par un cadre relationnel symbolique lié à des règles déontologiques à une attitude bienveillante et respectueuse dans le non-jugement : « *Tu ne juges pas, tu ne juges jamais* » (l.168). Pour lui le coaching permet d'éveiller le coaché dans un cadre singulier.

C3 : Un pilotage du changement : Solution (Soit une fréquence de 0.07)

Il s'agit de trouver la solution au problème posé : *« c'est apprendre à regarder le monde orienté « Solution» »* (l. 160). Le coach est là pour déclencher la solution par des méthodes précises.

C4 : Une mise en travail du sujet : Développement - Support - Professionnel - Performant - Engagement - Apprentissage permanent - Opportunité - Atteinte de l'objectif (Soit une fréquence de 0.57)

Cette catégorie est la plus importante en mots cités. Elle renvoie aux processus travaillés par le sujet, à la *« puissance que génère le coaching… C'est vraiment la puissance qu'il génère »* (l.83-84). Le coach est un professionnel de l'accompagnement et non du conseil, il est le catalyseur de changement par un travail sur les processus, c'est un *« professionnel de l'accompagnement, mais pas de l'accompagnement, on le comprendra bien, euh… de type « conseil », c'est-à-dire « j'te dis où aller parce que euh… Moi je sais ce qui est bon pour toi, mais, euh… Quelqu'un qui va dérouler un Process ou des Process, ou des Process à l'intérieur des Process pour faire en sorte que la personne trouve par elle-même les ressources « (l.109-112). Ici nous nous interrogeons sur le terme « process »* est-il question de processus ou de procédures ? En tant que promoteur de l'autre, le coach est un supporter de son client vers son développement et sa performance, *« c'est une de mes valeurs, c'est euh… Voilà « je m'engage en totalité avec toi, je… Voilà, c'est euh… Je ne reste pas sur le côté […] Je vais m'engager »* A l'occasion des séances le coach se met aussi en travail, il apprend sur sa manière d'être coach, *« j'apprends tous les jours, quoi ! Mais vraiment tous les jours ! C'est une remise en apprentissage et c'est une des conditions pour que ça fonctionne et je trouve que ce qui se passe avec des coachés c'est aussi ça, quoi ! »* (l.153-155).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

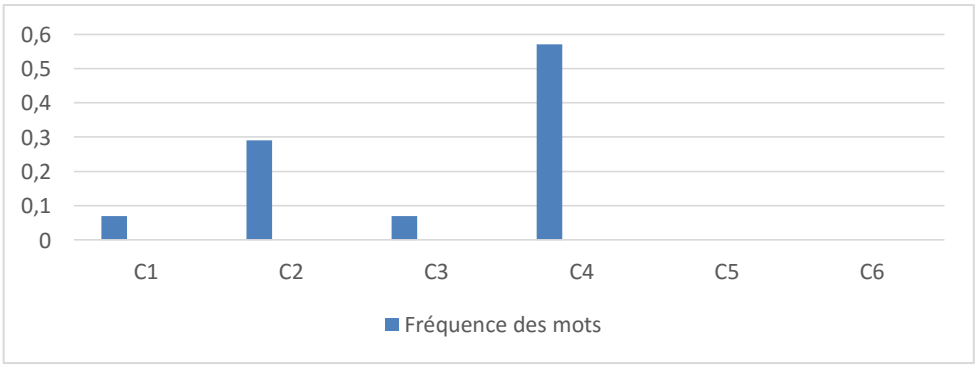


Figure 25 - Fréquence des mots Sujet 1

Synthèse de la chaîne associative du Sujet 1

Le coaching est avant tout pour le Sujet 1 un accompagnement (premier rang d'apparition), il est aussi la possibilité donnée à l'autre de son propre développement (deuxième rang d'apparition). Le Sujet 1 est particulièrement présent dans la catégorie 4, il considère le coaching comme une mise en travail de processus du sujet. Il n'est pas là pour conseiller mais accompagner vers le développement et la performance du client pour une solution choisie. Promoteur du changement il agit avec éthique et déontologie dans un cadre bienveillant définit. À l'occasion des séances, il travaille à se professionnaliser, à sa manière singulière d'être coach.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre

Le sujet 1 apparait principalement présent dans cette catégorie. Il considère qu'il faudrait faire davantage reconnaitre le métier, qu'il y a sens cesse une pédagogie du métier à réaliser auprès des partenaires. D'autant plus que le coaching n'est pas la formation et qu'il n'est pas pris en compte par les budgets formations des institutions et entreprises : « on est confronté en permanence […] au fait que : *« ah, mais pourquoi c'est pas dans les budgets formation ? »* (l.277-279). Une difficulté de vendre, de se vendre en tant que coach apparait aussi comme un nœud entre ceux qui ont un réseau et un potentiel client et ceux qui n'en ont pas, *« ouais, je pense que c'est là-dessus que bute la plupart des coachs sauf quelques-uns qui ont des carnets d'adresses et qui vont fonctionner et qui ont réussi à se positionner là-dessus, mais euh… Y a plein de coachs qui arrivent pas à décrocher des clients de façon correcte… »* (l.259-261). Le sujet 1 se questionne sur cette difficulté à se vendre en tant que professionnel et sur le rapport à l'argent *« soit parce qu'ils s'y prennent mal, soit parce qu'ils savent pas se vendre, soit parce qu'ils ont un problème de relation à l'argent »* (l.263-264).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Le sujet 1 fait part de son expérience comme praticien et porte un regard critique depuis l'arrivée du coaching en France, le métier n'est pas suffisamment valorisé et il dit là sa difficulté à vivre du coaching : *« en France, c'est un pays latin, mais la France c'est vraiment, c'est vraiment compliqué… Euh...Y a … La notion de « J'en ai chié, je m'en suis sorti ! », et donc « Tu vas faire pareil mon gars ! »* (l.238-240).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

« C'est vraiment, vraiment exclusivement une question de relation » (l.320), la séance de coaching est avant tout une mise en relation de sujets entre eux. Une rencontre de deux subjectivités. Cet espace relationnel se déroule principalement au téléphone mais aussi en face à face.

Synthèse entretien semi-directif Sujet 1 :

Le sujet 1 appartient de manière conséquente à la catégorie 1. En ce sens, il estime d'une part, que le métier gagnerait à être davantage reconnu institutionnellement et d'autre part, que de nombreuses difficultés se posent. Le coaching n'étant pas de la formation mais de l'intervention, il n'est pas pris en charge par les OPCA. Toute une pédagogie du métier est donc à réaliser avec les clients, surtout lorsque l'on commence ou que l'on n'a pas de réseau. Vendre le coaching c'est aussi se poser la question de son propre rapport à l'argent qui reste particulièrement en suspens chez ce sujet 1.

Au sujet du lieu du coaching, le téléphone est désigné comme principalement utilisé mais le sujet exprime qu'il peut s'adapter au besoin en face à face, en marchant dans des halls d'hôtels. Le lieu ne semble pas être un objet important pour lui. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 1 :

Le Sujet 1 met en place un coaching orienté vers la performance. Le praticien s'interroge sur le coaching : est-ce un accompagnement (premier rang d'apparition de la chaîne), ou un fourre-tout (Guillemot, 2014) ? Ce métier est peu organisé (entretien semi-directif) et n'est pas pris en charge pas les OPCA au titre de la formation, se vendre en tant que coach n'en est que plus difficile. Le Sujet 1 considère le coaching comme une mise en travail de processus du sujet. Il n'est pas là pour conseiller mais « accompagner » vers le développement et la performance du client pour une solution choisie, donc il pilote au sens de Vial et Mencacci (2007). Au sein d'un cadre bienveillant, il agit avec éthique et déontologie. Le lieu du coaching est relié à l'utilisation principale du téléphone. Le sujet 1 dit s'adapter aux situations (entretiens en face à face, en marchant en extérieur ou dans des halls d'hôtel). Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement. En termes de registre de pensée (Vial, 2012), il pourrait appartenir à la pensée stratégique ou managériale de sorte à se mobiliser, motiver l'autre, prendre des initiatives ou encore, savoir se responsabiliser. Il porte les valeurs professionnelles d'autonomie et motivation. Le sujet apparait

dans cet entretien dans un paradigme mécaniciste dans une logique contrôle pour une gestion des situations et un pilotage du changement.

Sujet 2

Le sujet 2 est un homme de 40 ans formé au coaching et certifié coach. Il a 5 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formateur en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association internationale de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement - Bienveillance - Accueil inconditionnel - Professionnel - Solution - Accueilli - Je - Posture du coach - Efficacité - Le client avance - Synchronicité Recommandation - Rapidité- Coach

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accueil inconditionnel – Accueilli –Synchronicité – Recommandation - Coach-Bienveillance (Soit une fréquence de 0.43)

La catégorie 2 est la plus citée avec la catégorie 3. Pour le sujet 2, il est important d'accueillir inconditionnellement le client tel que Rogers (2005) peut le définir pour favoriser l'accueil de l'autre tel qu'il est, la communication et l'empathie : *« d'être accueilli par le coach quoi, c'est... Être entendu, compris »* (l.104-105). C'est tout le champ lexical de la relation d'aide qui est ici présent. Le coach insiste sur la dimension relationnelle de sorte que le sujet se sente en confiance. La bienveillance, au deuxième rang d'apparition, est d'ailleurs poussée jusqu'à l'amour du client, ce qui n'est pas sans interroger : *« mettre de l'amour dans la relation que t'as avec ton client »* (l.82- 83).

C3 : Un pilotage du changement : Accompagnement-Solution- Posture de coach-Efficacité-Le client avance- Rapidité (Soit une fréquence de 0.43)

Dans cette catégorie synonyme de guidage, on trouve le mot accompagnement, en 1er rang d'apparition. En effet, ici accompagner est synonyme de piloter par des protocoles identifiés pour un objectif déterminé *« alors moi j'entends une méthodologie qui permet à une personne ou un groupe d'aller de A vers B »* (l.74-75). Ainsi le coaching se situe dans une perspective téléologique vers la solution, *« ça veut dire que le client a trouvé sa solution »* (l.101). La posture du coach est dans une démarche de problémation (Mencacci, 2003) : *« t'es dans cette posture-là d'ouverture […] tournée vers l'autre, tourné vers la solution de l'autre et pas ta solution »* (l.116-119). De plus, la rationalisation du temps est mise en perspective avec l'efficacité.

C4 : Une mise en travail du sujet : - Professionnel – Je (Soit une fréquence de 0.14)

« Parler en « Je », J-E » (l.77), le professionnel se sert de tout son être pour ressentir ce qu'il vit dans la relation au client, de sorte à lui restituer comment il comprend la question et à mieux se centrer sur lui : *« de vraiment euh, se recentrer sur lui et ce que ça lui fait, mais c'est dans les deux sens en fait euh, la… […] moi j'utilise énormément ce que je ressens et ce qui se passe pour moi, que je restitue au client, donc j'utilise le « Je » aussi dans ma relation au client »* (l.109-112). Cette pratique semble laisser beaucoup de place à l'émotionnel et n'est pas sans poser question du point de vue de la subjectivité. Pour autant, le Sujet 2 exprime qu'il est l'objet d'un travail pour lui-même par le biais de la supervision et de la formation *« être supervisé […] de suivre des formations continues »* (l.90-93).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

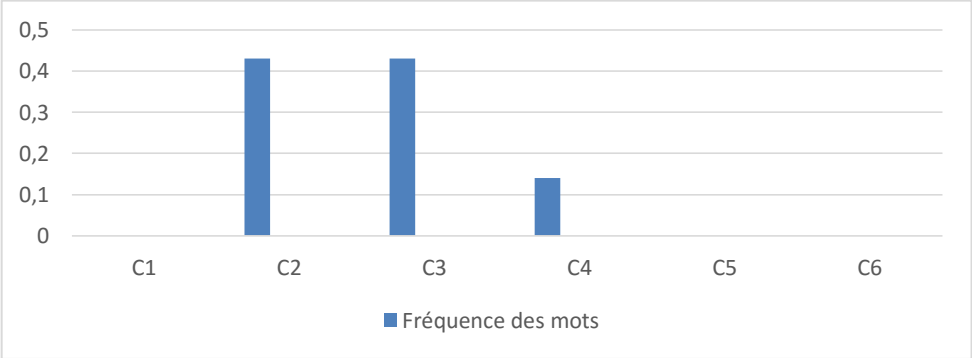


Figure 26 - Fréquence des mots Sujet 2

Synthèse de la chaîne associative du sujet 2

Pour le Sujet 2, l'accompagnement arrivé en 1er rang d'apparition est synonyme de pilotage du changement. Le coach est garant d'une méthode pour résoudre le problème afin que le client trouve sa propre solution. Il s'agit ici de se fixer des objectifs pour atteindre la cible visée. Le coaching est le fruit d'une téléologie ou il existe peu de place pour l'imprévu. De plus, tout un champ lexical de la relation d'aide est développé pour une relation bienveillante (rang 2). L'écoute des préoccupations du coaché va jusqu'à l'amour du client, ce qui n'est pas sans nous questionner. Enfin, le Sujet 2 se sert de son émotion pour exprimer son ressenti au client afin de mieux se centrer sur lui. Cela interroge sur le rapport à la subjectivation des propos et de la relation.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching est un marché dans lequel chacun est en concurrence avec l'autre. Tout un travail de prospection est à réaliser d'autant plus lorsque l'on rentre dans le métier : *« au début la plus grande difficulté c'est de, que les entreprises sachent que tu existes »* (l.201). Une mise en réseau semble ici nécessaire non seulement pour commercialiser le coaching et en faire sa pédagogie mais aussi en se retrouvant entre paires pour organiser le métier. Ce *« me semble vraiment important c'est, c'est d'être avec des pairs »* (l.166).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Une des manières de se professionnaliser en continu est de participer à des regroupements de coachs au sein d'associations professionnelles pour continuer à apprendre, à affiner ses compétences, à travailler sa réflexivité : *« rejoindre euh, ça peut être (Association), ça peut être (Association), on s'en fiche ! Euh, l'idée c'est que… euh, t'apprends énormément »* (l.168-169). De plus, il apparait important pour ce professionnel de poursuivre cet apprentissage par de la supervision : *« en fait la supervision a un côté didactique, t'apprends encore énormément »* (l.170-171).

C3 : Un accompagnement du changement :

Accompagner le changement n'est pas conseiller, « *la plus grande difficulté c'est de, de faire comprendre à un directeur ou une directrice qu'on va pas être dans le conseil, on va pas dire ce qu'il faut faire […] C'est eux qui vont trouver la solution* » (l.192-195). Pour autant, c'est ici être le garant d'un protocole, d'une ingénierie pour résoudre le problème.

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

Pour le Sujet 2 l'Université n'est pas le bon lieu pour apprendre le coaching car trop théorique et pas assez pratique : *« il ne faut surtout pas aller dans une université pour être coach »* (l.141-142). Seule l'expérience permet selon lui de pouvoir comprendre les enjeux du coaching : *« c'est-à-dire cette relation-là qui fait que le client tout d'un coup se retrouve face à une relation qu'il n'avait jamais connue avant… Tu l'apprendras pas, t'apprendras des théories, mais tu l'apprendras pas à l'université »* (l.147-149). Cette conception de l'apprentissage laisse la seule place à l'empirie. Pour s'étayer tout de même à un cadre trois outils sont exhibés la PNL, l'AT et la Gestalt : *« C'est, tu vois autant Palo Alto, que PNL, que l'analyse transactionnelle, que Gestalt*

quoi, c'est vraiment très ouvert » (l.164-165). Nous comprenons ainsi que la théorie représente un non-sens et que les outils une ouverture vers de nombreux possibles.

C6 : Un espace relationnel :

La catégorie 6 est la plus citée en proportion, elle est au cœur de la relation. Une posture liée à l'amour de l'autre *« 90% du métier c'est la posture et l'amour que tu donnes à ton client »* (l.144-145). Cette conception est aussi envisagée dans une relation de pouvoir de sorte à *« éviter les jeux psychologiques qui sont… euh : "J'existe dans ce groupe euh, et j'existe aux yeux du leader » qui est c'est-à-dire là pour le coup, le coach qui anime »* (l.243-245). Pour favoriser la relation, il est nécessaire de sortir du cadre habituel du bureau des coachés : *« je leur demande toujours au moment du diagnostic de groupe et cætera, de sortir de leur bureau […] mais je leur fais louer une salle ou quelque chose, mais qui est complètement en dehors […] Parce qu'il faut pas que ce soit chargé »* (l.215-224). Angel et Amar (2009) vont aussi en ce sens. Une certaine idée de la neutralité est ici développée, le lieu du coaching est pour le Sujet 2 un espace où le lieu ne va pas renvoyer à un événement trop chargé en émotion. C'est le face à face qui prime *« c'est de pas avoir de table et de pouvoir être en face à face »* (l.235-236) et l'utilisation d'outils comme l'AT (l.241). Le Sujet 2 se sert du lieu par une disposition du mobilier afin d'éviter les jeux psychologiques *« Après, y a des clients qui aiment bien se mettre sur une table pour euh, quand tu leur demandes un exercice quoi, c'est tout euh, et en coaching de groupe je ne mets jamais aucune table non plus, c'est en cercle et puis on commence comme ça avec toujours ce travail euh, qui, qui est pour moi hyper important, euh... Alors j'utilise les, les passe-temps d'analyse transactionnelle, c'est-à-dire vraiment euh, comment faire en sorte que on passe du retrait à l'activité, et donc en passant euh, du coup un imago qui permet de passer dans le passe-temps de, euh, d'éviter les jeux psychologiques »* (l238-243). La disposition des corps est ici associée à un outil de sorte à éviter des jeux psychologiques, autrement dit, le coach se sert du lieu et du positionnement des chaises pour gérer la situation du point de vue de sa sécurité. Nous comprenons alors que le rapport que le coach entretient avec le lieu peut être associé à la logique de contrôle.

Synthèse entretien semi-directif Sujet 2 :

Le coaching est un métier peu organisé, où la nécessité de se mettre en réseau semble utile pour vendre le coaching et se professionnaliser. En ce sens, le Sujet 2 en appelle aux associations professionnelles pour proposer des rassemblements et des actions de formation. Par ailleurs, la supervision revêt une forme particulière de régulation de la pratique pour le coach. Si accompagner n'est pas conseiller, pour autant le Sujet 2 dispose d'un solide étayage d'outils comme la PNL, l'AT et la Gestalt pour obtenir un bon résultat. Autrement dit, le coach réfute le conseil mais garantit des

méthodes efficaces pour obtenir des résultats ce qui est contradictoire au sens de Vial et Mencacci (2007). Tout ce dispositif de développement personnel est revendiqué sans théorie car celle-ci est trop éloignée de la pratique. Ce qui compte en fait, c'est la relation et plus particulièrement l'amour du client. Cette perspective n'est pas sans questionner le modèle théorique de la relation. Pour faciliter le coaching, le lieu doit être neutre, non chargé en émotion du passé donc, hors de l'entreprise. Le face à face s'impose pour laisser place à l'utilisation des outils comme l'AT. Ici le sujet se sert du lieu pour maitriser le dispositif et l'outil, il est dans une logique de contrôle.

Synthèse générale Sujet 2

Le Sujet 2 propose un dispositif centré sur l'utilisation d'outils. Le coach considère l'accompagnement (en 1er rang d'apparition), comme un pilotage du changement. Aussi, le coach met en place des protocoles pour que le client trouve sa propre solution au sein d'un dispositif téléologique. La méthodologie mise en place est découverte grâce à l'entretien semi-directif : le coach utilise des outils comme la PNL, l'AT et la Gestalt pour obtenir un bon résultat. Dans la chaîne associative l'on découvre le sujet 2 dans le champ lexical de la relation d'aide pour une relation bienveillante (rang 2) et à l'écoute des préoccupations du coaché jusqu'à d'ailleurs l'amour du client. Pour le Sujet 2 sa propre émotion est un outil pour exprimer son ressenti au client afin de mieux se centrer sur lui. Cette pratique d'étayage des outils et de l'émotion n'est pas sans interroger sur le rapport à la subjectivation du coach. Le coach utilise le lieu au service des outils. Il peut être réalisé en parallèle entre ce choix du lieu et la posture de l'évaluateur-coach. Le rapport que le coach entretient avec le lieu se caractérise par une volonté de se protéger et d'utiliser l'espace comme possibilité d'éviter les "jeux psychologiques". Cette maitrise est possible grâce aux positionnements des corps et l'utilisation d'un outil. Le coach est donc dans un paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle. Au cours de l'entretien il fait allusion à l'école de Palo Alto, peut-être est-il dans la systémique, en ce cas il serait dans l'évaluation des systèmes complexes. Un entretien plus approfondi permettrait sans doute de distinguer cette posture de celle d'un professionnel dans le New Age. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 2 apparait comme étant dans la pensée magique pour se réassurer, mieux s'écouter, développer la confiance en soi, faire émerger des convictions. Mais aussi, dans la pensée par objectifs par la détermination de trajectoires afin de trouver le plus court chemin pour arriver à ses fins notamment par l'utilisation des outils.

Sujet 3

Le sujet 3 est une femme de 46 ans formée au coaching et certifiée coach. Elle a 15 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultante en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association internationale de coaching dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement - Développement des talents – Semer – Graine - A côté – Puissance - Évolution
Récolte – Potentiel – Réussite – Développer – Evidence – Changement - Avenir

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement (soit une fréquence de 0.07)

Cette catégorie de premier rang d'apparition vise à préciser ce que représente accompagner au sein de la relation pour le Sujet 3 : *« c'est pas guider, accompagnement pour moi c'est « Soutien », c'est un soutien, en fait »* (l.69-72). Si le coach se démarque de l'idée de guidage, il n'en reste pas moins que le soutien revoit à la relation d'aide au sens de Vial et Mencacci (2007) et ce type de relation est classé par eux dans l'étayage du guidage.

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : À côté - Puissance - Changement - Semer – Graine - Développer- Récolte- Développement des talents (soit une fréquence de 0.57)

Viser le développement (deuxième rang d'apparition) est un travail des processus du sujet, *« un petit début d'idée qui peut faire germer autre chose d'ailleurs, pas forcément ce qu'on croit. Qui fait germer quelque chose »* (l.83-84). En ce sens, le champ lexical de la culture agricole est développé avec les mots *« graine « et récolte, le travail du coach serait alors de faire croitre une graine semée : « tirer parti de ses talents […] que ce soit les talents ou autre chose, c'est faire grandir quelque chose »* (l.126) pour ensuite *« cueillir les fruits de ce que l'on a semé »* (l.114).

Ceci est rendu possible par un accompagnement à côté de l'autre et non devant lui (Paul, 2016), *« on accompagne le long du chemin, c'est dans ce sens-là. Accompagner le long du chemin, être à côté. À côté, pendant le chemin de l'autre »* (l.94-95), c'est un cheminement à partir des visées de l'accompagné. Ce travail permet d'amener du neuf, d'*« apporter quelque chose de différent dans son mode de fonctionnement »* (l.135). Cette catégorie est celle qui est la plus importante en nombre pour ce sujet.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : - Evolution -– Potentiel – Réussite – Evidence - Avenir (soit une fréquence de 0.36)

Le coaching est lieu de développement des potentiels, pour un plus en terme quantitatif : *« quelque chose de plus, y a une idée de positif et de plus. Évoluer, aller vers quelque chose de plus »* (l.105-107). Viser le quantitatif est un des critères du développement personnel (Vial, Mencacci, 2007) par une centration sur soi pour réguler ses défauts et s'épanouir dans la réussite *« quand on a la puissance et le potentiel, la réussite est au bout »* (l.123). La conception du coaching est ici de développer les potentiels vers un mieux-être : *« tout le monde a un potentiel […] Et c'est le but du coaching, de découvrir quel est, de faire découvrir à l'autre quel est le potentiel »* (l.118).

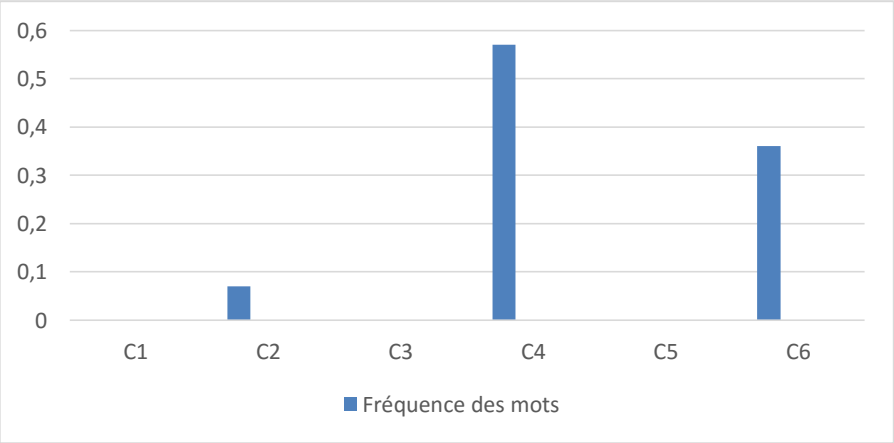


Figure 27 - Fréquence des mots Sujet 3

Synthèse pour la chaîne associative du sujet 3

Au sein de la relation de coaching, le Sujet 3 souhaite accompagner son client, c'est-à-dire le soutenir. Cette conception de l'accompagnent renvoi au développement personnel et à la relation d'aide qui est au sens de Vial et Mencacci (2007) du guidage. Le travail en jeu dans le coaching semble orienté vers toujours plus de performance de l'autre. Le coach est une sorte d'accoucheur des potentiels de l'autre, un révélateur de talents, un jardinier qui sait comment faire en sorte que la graine pousse pour qu'elle devienne une belle plante pour reprendre la métaphore agraire présente chez le Sujet 3.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre : 0

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

« Voir l'autre qui se développe, qui, qui découvre des choses, qui se découvre » (l.171-172) : la croissance du coaché est un des objectifs du Sujet 3. Le client est amené à se découvrir au fur et à mesure des séances.

C4 : Un guidage orienté solution :

Le coach est un accoucheur qui a la bonne méthode et les bons outils pour faire advenir une (re) naissance : *« faire naitre chez l'autre ce qui existe déjà »* (l.177). C'est un guide au sens de Vial et Mencacci (2007).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

Les outils sont valorisés au sein de la relation de coaching : « *moi j'utilise plein de choses, parce que je me forme en Gestalt en ce moment, donc j'utilise plein, plein d'outils entre guillemets* » (l.168-169). Il semblerait d'ailleurs que cela soit le seul étayage dont bénéficie le coach, il n'est nullement question de théorie mais plutôt d'outils divers tels que la Gestalt ou le tirage de carte : « *je leur fais tirer des cartes et ce qui m'intéresse c'est ce que l'autre va dire de la carte qu'il a tirée […] ça peut être des cartes où y a des choses d'écrites, ou ça peut être des cartes où y a juste des dessins, un peu comme du photo-langage* » (l.204-208). Cette assimilation du photo-langage au tirage de carte parait pour le moins hasardeuse ainsi qu'ésotérique. Cela va dans le sens d'une nébuleuse (Paul, 2004) de l'accompagnement ou du coaching.

C6 : Un espace relationnel :

La relation est reliée à l'outil que sont les cartes à tirer « *je travaille beaucoup avec ça, je leur fais tirer des cartes et ce qui m'intéresse c'est ce que l'autre va dire de la carte tirée* » (l.204-205). De plus, le coaching se vit souvent chez elle, dans sa pièce principale avec une séance où le hasard est questionné « *parce que je suis beaucoup avec le hasard, la synchronicité et y a pas de hasard* » (l.202). Cette catégorie revient sur les éléments de la précédente, le discours sur les outils et l'espace relationnel interroge sur le côté ésotérique de ce type de coaching. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse entretien semi-directif Sujet 3

Le sujet 3 est là pour « *faire naitre* », c'est un accoucheur, un guide au sens de Vial et Mencacci (2007). Sa pratique est reliée à l'utilisation d'outils tels que la Gestalt et les cartes à tirer. Au-delà du côté développement personnel de ce type de méthodes, l'utilisation des cartes pose un côté ésotérique qui n'est pas sans interpeller quant aux dérives possibles. Nous remarquons que c'est la

question sur le lieu qui permet de découvrir cet aspect ésotérique. En effet, le coaching se réalise chez ce coach plus particulièrement dans sa pièce principale. Le lieu permet ici de révéler l'outil que sont les cartes. Ce qui est révélé à l'occasion de la question sur le lieu est l'occasion de corroborer non seulement la dimension développement personnel mais surtout l'ésotérisme de ce type de coaching. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments significatifs que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 3

Le Sujet 3 est un soutien pour son coaché. Cette conception de l'accompagnement renvoie au développement personnel et à la relation d'aide qui est au sens de Vial et Mencacci (2007) du guidage. Le travail en jeu dans le coaching semble orienté vers toujours plus de performance de l'autre. Le coach est une sorte d'accoucheur des potentiels et de la performance de l'autre, un révélateur de talents, les chaînes associatives ainsi que l'entretien semi-directif vont dans ce sens. De plus, le Sujet 3 utilise des outils tels que la Gestalt et les cartes à tirer ce qui interpelle sur le côté non seulement nébuleux (Paul, 2004) mais aussi ésotérique de ce type de pratique : des dérives semblent possibles. C'est la question sur le lieu qui permet de comprendre que le professionnel utilise les cartes lorsqu'il reçoit dans son salon. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement. Ce praticien apparait appartenir au paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle pour une certaine instrumentation. Le registre de pensé (Vial, 2012) dominant semble être la pensée magique, pensée de l'irrationnelle, pour un désir de qualité, sécurité et de bien-être.

Sujet 4

Le sujet 4 est un homme de 46 ans formé au coaching et certifié coach. Il a 11 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formateur en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement – Bienveillance – Non jugement – Respect – Ethique – Progrès – Respect – Savoir être – Equivalence – Déontologie – Révéler – Posture – Posture – Le coaché – Objectif – Confronter – Respect – Atteindre – Emerger - Avancer

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement -Bienveillance-Non jugement-Ethique-Savoirêtre-Déontologie-Posture-Posture-Lecoaché-Atteindre-Equivalence (soit une fréquence de 0.55)

Cette catégorie est la plus citée par le Sujet 4. L'accompagnement, au premier rang d'apparition, est ici signe d'être à côté du client (l.66) et pas devant lui ni derrière. Pour lui, le coaching est une relation bienveillante (deuxième rang d'apparition) où il s'agit de *« créer l'intimité et la confiance »* (l.71). Dans une dimension symbolique et relationnelle qui permet de *« s'inscrire dans un cadre … Partagé par une communauté… Celle des certifiés »* (l.80-81). Le coach propose un contrat de coaching (l.112) qui renvoit à une posture déontologique (l.101) et à un non-jugement défini comme *« Oublier qui je suis, moi »* (l.74). Cette dernière définition nous interpelle que veut-il dire par cette idée que le non jugement renverrais à l'oubli de soi ? De plus le coach est dans une certaine égalité avec son client car dans son savoir-être il en *« posture d'équivalence »* (l.87). Nous retrouvons ici les deux dimensions de cette catégorie avec le relationnel au sein du cadre et la contractualisation du coaching.

C3 : Un pilotage du changement : Révéler-Objectif-Avancer-Progrès-confronter (soit une fréquence de 0.25)

« Faire prendre conscience » (l.96), révéler est un des axes du coaching pour guider le changement du coaché. Une fois l'objectif fixé, *« ce qui va mettre le coaché en mouvement »* (l.109), le coach fait avancer avec ses protocoles de sorte à faire *« progresser »* (l.118) le client. Le Sujet 4 est un catalyseur du changement, il le déclenche grâce à sa méthode de travail.

C4 : Une mise en travail du sujet : Respect- Respect-Respect-Emerger (soit une fréquence de 0.2)

Le travail des processus du sujet correspond au fait de *« ne pas faire à la place »* (l.68) partant de l'idée que *« le coaché est expert de sa vie »* (l.76). Cette dimension rejoint une pratique clinique qui envisage que seul le sujet à la vérité pour lui-même . Le coach est une personne ressource qui permet de *« conscientiser »* (l.115).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

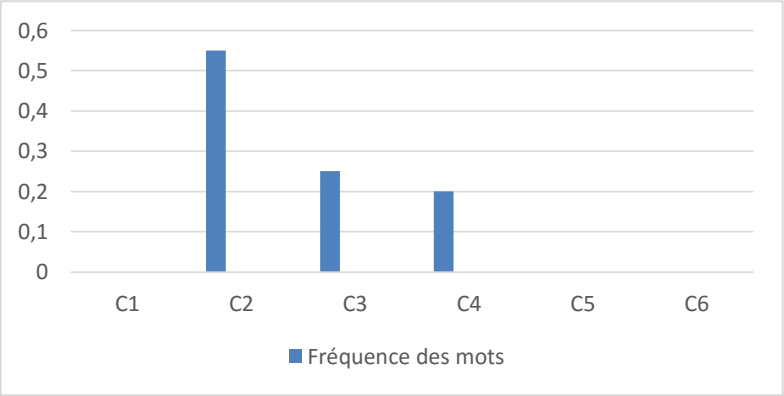


Figure 28 - Fréquence des mots Sujet 4

Synthèse de la chaîne associative du Sujet 4

Pour le Sujet 4, le coaching est avant tout un objet symbolique et contractualisé (11 mots sur 20). L'accompagnement, au premier rang d'apparitions, signifie être à côté du client. La séance se déroule dans une relation bienveillante où le cadre est posé ainsi que les interdits par la déontologie. Les différents éléments du coaching sont contractualisés. À partir d'objectifs fixés, le coach pilote le changement avec la méthode adaptée pour faire avancer le client. La posture Sujet 4 prend une dimension clinique lorsqu'il est abordé l'idée que seul le coaché est expert de lui-même .

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le sujet 4 insiste sur une organisation nécessaire du métier de coach. Cela passe selon lui par un travail de mise en réseau, *« c'est un métier qui fonctionne par réseau »* (l.146) par le biais d'associations professionnelles. Celles-ci permettent de fédérer mais aussi de professionnaliser le métier par des certifications : *« il faut certifier le, euh… Le coaching. Il faut des coachs certifiés parce que c'est un métier où tout le monde peut se décréter coach […] il existe des coachs en tout et en n'importe quoi et dans les médias c'est, c'est dramatique, quoi ! »* (l.140-141). Pour ce coach, c'est en se mettant en réseau par le truchement d'associations professionnelles que le métier avancera, se professionnalisera et luttera contre certaines dérives. La mise en réseau et la certification sont ainsi des leviers de la professionnalisation du métier mais aussi de sa promotion auprès de clients potentiels et du grand public.

Cette professionnalisation passe aussi par la formation initiale, plutôt d'ailleurs celle qui est promue par l'association professionnelle dont fait partie ce coach : *« intégrer une école […] processus d'apprentissage […] et ça participe aussi de l'émergence des qualités du coach »* (l.123-133).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La dimension relationnelle avec le client est révélée par le lieu, celui-ci doit être *« au calme […] où on n'est pas dérangé »* (l.167-169). Le coaching se déroule chez le client mais pas dans son bureau, loin de son univers. L'idéal serait à l'extérieur, de sorte à respecter la relation de confidentialité : *« bistrots, halls d'hôtel et tout, ça va pas parce qu'il y a une confidentialité qui est, euh… Qui fait partie de l'éthique… […] Euh...Qui peut pas être respectée »* (l.185-188). Pour ne pas perturber le coaching, les objets connectés sont débranchés. Du côté du mobilier, il n'y a surtout pas de table de sorte à ne pas couper la relation. Il n'y a donc que deux chaises (l.179-181).

Synthèse entretien semi-directif Sujet 4

Pour le Sujet 4, le métier de coach doit mieux s'organiser. L'image désastreuse véhiculée par les médias invite à une meilleure visibilité du métier. Cela passe par une mise en réseau des coachs grâce à la formation initiale et la certification de ceux-ci par des associations professionnelles. Ce souhait du Sujet 4 n'est pas sans rappeler les ouvertures possibles du métier dans la thèse de Guillemot (2014). C'est le lieu qui permet ici de comprendre la conception relationnelle du coach. En effet, le lieu est envisagé comme favorisant la relation par son calme et sa confidentialité hors du bureau du client. Le mobilier se réduit à deux chaises. Le choix du lieu et son agencement ne sont selon nous pas signifiant d'un rapport caractérisant davantage le contrôle ou l'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 4

Le coach est ici révélateur du changement qui dispose d'une méthode adaptée pour faire avancer le client. L'accompagnement, au premier rang d'apparition, est synonyme d'être à côté du client, ce qui semble d'ailleurs contradictoire avec les éléments développés par le Sujet 4 et son côté pilote. Pour ce praticien, le coaching est avant tout un objet symbolique et contractualisé (11 mots sur 20) en lien avec une déontologie. Les différents éléments du coaching sont contractualisés. La posture du Sujet 4 dispose d'une dimension clinique lorsqu'il exprime que seul le coaché est expert de lui-même. La question sur le lieu permet d'aborder la dimension relationnelle avec le client. Le coaching se déroule généralement chez le client mais à l'extérieur de son bureau, au calme, pour ne

pas être dérangé. La confidentialité doit être respectée, cela fait partie pour le Sujet 4 de son éthique. Seules deux chaises sont disposées, aucun bureau pour ne pas couper la relation. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement. Pour autant, le Sujet 4 se situe dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle relié à son désir de se concentrer sur les objectifs contractualisés à atteindre. Son registre de pensée (Vial, 2012) principal semblerait être la pensée par objectifs pour davantage de performances, d'efficacité et de développements de ses compétences.

Sujet 5

Le sujet 5 est une femme de 36 ans formée au coaching et certifiée coach. Elle a 12 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultante en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Aider-Soutenir-Accueillir-Duo-Rôle-Encore plus-Soutenir-Représentation-Jouer-Présence-Théâtre-Plaisir-Prendre soin de soi

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Aider-Soutenir-Soutenir-Accueillir-Duo-Jouer-Présence (Soit une fréquence de 0.5)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots, elle relève principalement pour le Sujet 5 du cadre relationnel. En effet, le coach a un désir d'aider (deuxième rang de la chaîne), c'est-à-dire pour lui d'*« accompagner l'autre dans la bienveillance »* (l.73). Tout un champ lexical lié à la relation d'aide est développé en ce sens : aider, soutenir, présence, accueillir. Cette relation passe par un travail de l'émotion : *« on accueille les émotions, on l'accueille lui, avec bienveillance, on accueille ses pensées […] on reconnaît qui il est, on reconnaît ses émotions et on les accueille »* (l.76-79). Cela demande au coach d'instaurer un cadre, une confiance de sorte qu'un duo se forme : *« pour moi le duo c'est fort, parce qu'il faut que ça prenne. Un duo faut que ça prenne. Donc il faut créer le duo »* (l.83-84). La relation est envisagée comme un jeu : *« c'est prendre du plaisir, c'est ne pas se prendre au sérieux, c'est, euh… C'est, c'est trouver, le jeu euh, et c'est aussi définir, euh… Définir les règles pour se respecter chacun »* (l.105-10). Un jeu où la Loi existe et où les règles en sont le fruit. À l'image du théâtre le coach et son client sont les comédiens d'un jeu scénique : *« on joue un rôle […]*

chaque séance est une scène de la pièce de théâtre » (l.114-116). En tant que comédien, *« le coach il faut qu'il soit présent à 100 % à son coaché »* (l.108-109).

C3 : Un pilotage du changement : Accompagnement- Rôle-Théâtre-Représentation (Soit une fréquence de 0.29)

« *De savoir où est-ce qu'elle, où est-ce qu'elle en est. C'est quoi aujourd'hui sa réalité ? Et de pouvoir l'amener vers là où elle veut aller* » (l.62), ainsi est défini l'accompagnement (premier rang d'apparition). Celui-ci est envisagé comme un chemin à parcourir dont le coaché détermine l'objectif et que le coach va permettre d'atteindre. Il s'agit donc d'un pilotage de la part du coach car il sait comment faire et quoi mettre en place pour atteindre l'objectif. À nouveau, dans cette catégorie l'on retrouve le champ lexical de la mise en scène avec rôle et théâtre. Chacun étant responsable de son rôle. Le coach crée un mouvement de changement, il « *ne fait pas à la place du coaché et son rôle à lui c'est de, de se mettre en mouvement* » (l.89-90). Une des techniques pour provoquer le changement est de mettre en place un effet miroir, « *l'idée c'est de lui faire voir c'est quoi ses représentations et ses croyances quelque part. Euh...Pour euh…, pour l'aider à avancer* » (l.101-102).

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : Plaisir-Prendre soin de soi (Soit une fréquence de 0.14)

Le sujet 5 envisage le coaching comme la possibilité de prendre du plaisir, *« en séance il faut qu'on se fasse plaisir »* (l.118). Il s'agit ici d'un rapport au bien-être, une visée inachevable par la recherche du plaisir au travail. Cela demande *« qu'on soit bienveillant envers soi »* (l.126). Le sujet cherche son aise.

C6 : Un lieu de développement personnel : Encore plus (Soit une fréquence de 0.07)

« *Ce qu'on fait déjà, il faut encore plus le faire et euh, c'est-à-dire que si euh, surtout dans le positif, euh... Faut exploiter ses potentialités et l'idée c'est de, de le faire encore plus* » (l.92-93). La dynamique convoquée par le coach vise à optimiser le potentiel de l'autre, développer le quantitatif est un des critères du développement personnel (Vial, Mencacci, 2007).

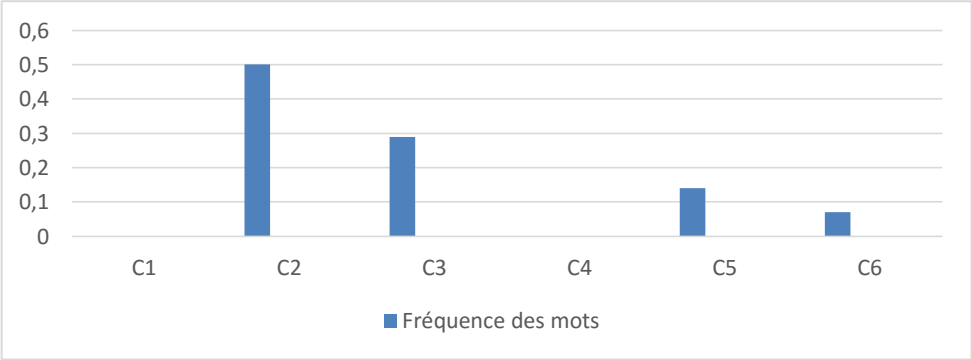


Figure 29 - Fréquence des mots Sujet 5

Synthèse de la chaîne associative du sujet 5

Tel un comédien en scène, le Sujet 5 développe tout au long de la chaîne associative le champ lexical du théâtre. Le coaching est un jeu régi par des règles et un cadre relationnel bienveillant. La catégorie 1 est en ce sens, la plus importante en nombre de mots (5 sur 13). Le coach instaure une relation d'aide où l'accompagnent (premier rang d'apparition) permet de conduire le client où il a décidé d'aller. Cette conception de l'accompagnement est pour Vial et Mencacci (2007) du guidage. Même s'il n'envisage pas de faire à la place du client, le Sujet 5 déclenche le mouvement, il sait quel protocole activer pour créer du changement. Il est enfin, important de prendre ses aises au sein de la relation.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le métier de coach souffre d'un manque de reconnaissance, il dispose d'un déficit d'image au sein des entreprises. Tout un travail de promotion et de valorisation du coaching est à réaliser, *« les difficultés […] déjà c'est pouvoir euh, intégrer le coaching dans l'entreprise parce que c'est quelque chose auquel aujourd'hui on pense pas forcément. On pense à la formation […] mais on pense pas au coaching […] c'est qu'il est pas connu et c'est qu'il est pas euh, on va dire euh, euh, populaire ! […] donc pour moi y a un grand travail d'introduction du coaching dans l'entreprise »* (l.200-209). Ce manque de visibilité est de crédibilité est aussi dû selon le Sujet 5 à des mauvaises pratiques : *« que… Euh, les coachs qui le font, mais pas bien, arrêtent de le faire […] et qu'ils se fassent certifier […] y a ces coachs-là qui font du mal à la profession »* (l.190-193). Cela passe selon lui par la labélisation et la certification des coachs. Cette catégorie est la plus importante en récurrence.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Le travail de coach permet au Sujet 5 de se développer et de s'épanouir *« ça m'a fait beaucoup de bien le coaching, déjà ça m'a fait beaucoup de bien à moi »* (l.164). Ce praticien interroge sa pratique par la mise en place de régulations de sorte à s'améliorer *« et puis c'est le temps de, de me parfaire en fait ! Pour moi à chaque fois, bah je débute, donc je me dis "je pourrais faire vraiment beaucoup, beaucoup mieux » […] Savoir prendre le temps de se dire que, bah on apprendra toujours »* (l.212-215). Cette dimension est d'autant plus accentuée par un travail de l'aise : *« à prendre soin de moi… […] à m'écouter, à prendre soin de moi, à me faire plaisir […] et c'est vraiment un cheminement très long »* (l.149-154).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Afin de favoriser la relation, il est important pour le Sujet 5 d'*« être bienveillant avec l'autre, c'est ne pas le brusquer, et cætera »* (l.157-158). L'écoute doit y être attentive de sorte à ne pas perturber le coaché. Le lieu du coaching doit permettre à la relation d'aller en ce sens. Dans cette perspective, l'espace du coaching est un lieu extérieur au bureau du coaché mais aussi du coach *« c'est neutre déjà, c'est ni mon bureau, ni le lieu de l'un et de l'autre »* (l.224-225). Le lieu est revendiqué comme neutre et calme *« c'est vraiment un lieu où je puisse être tranquille […] pour permettre à la personne en face de pouvoir vraiment s'exprimer […] Trouver son espace »* (l.233-235). Nous notons que le coach ne prévoit pas a priori où se tiendra le coaching puisque le lieu est choisi *« à la dernière minute »* (l.238) mais cela se déroule généralement dans des halls d'hôtels.

Synthèse de l'entretien semi-directif

La première catégorie est la plus récurrente. En ce sens, le coaching est peu valorisé dans les entreprises car il souffre notamment d'un déficit d'images véhiculées à cause des mauvaises pratiques de professionnels se disant coachs. Pour valoriser le coaching, il faudrait selon le Sujet 5, promouvoir la certification. De son côté, le praticien travaille son aise en continu par un apprentissage permanent en séance. La relation de coaching s'envisage pour lui dans un lieu neutre c'est-à-dire ni son bureau ni celui du coaché. La séance se déroule dans des halls d'hôtels au calme. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 5

Le Sujet 5 se voit comme un comédien sur scène où il met en place ses séances dans un cadre bienveillant et déterminé par des règles. En ce sens, la catégorie 1 de la chaîne associative est la plus importante en nombre de mots (5 sur 13). Accompagner, en premier rang d'apparition, c'est pour lui conduire le coaché où il a décidé de se rendre. Cette conception de l'accompagnement (Paul, 2016) est pour Vial et Mencacci (2007) du guidage. Ainsi, le Sujet 5 provoque le mouvement, il sait quelle procédure activer pour créer du changement. Au sein de la relation, le coach s'épanoui trouve ses aises et régule sa pratique pour s'améliorer et apprendre (chaîne associative et entretien semi-directif). Le coaching s'envisage pour le Sujet 5 dans un lieu neutre à savoir ni son bureau ni celui du coaché. La séance se déroule dans des halls d'hôtel, au calme et souvent trouvés au dernier moment. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement. Pour autant, les autres éléments signifiants lors de la chaîne associative et de l'entretien semi-directif nous permettent de situer le coach dans un paradigme mécaniste et une logique de contrôle dans un parcours qui conduit vers un objet déterminé. En termes de registre de pensée (Vial, 2012), le Sujet 5 dispose d'une pensée magique portant des valeurs de désir de qualité, sécurité et bien-être ; et d'une pensée par objectifs afin de déterminer des trajectoires, de développer ses compétences et d'améliorer son agir.

Sujet 6

Le sujet 6 est une femme de 44 ans formée au coaching, certifiée coach, elle a 15 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultante en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement – Alliance - Entrainement – Energie – Mouvement – Relation – Vitalité – Vitalité – Energie – Vivre - -Intelligence collective – Spirituel – Energie - Alignement

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement-Alliance-Relation (soit une fréquence de 0.21)

Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement. Pour le Sujet 6, il s'agit d'*« être à côté de »* (l.43) et non pas devant de sorte à faire *« alliance « c'est-à-dire « être avec »* (l.45). Cette conception de la posture du coach renvoie au cadre symbolique de la relation, *« le lien qui unit deux ou plusieurs personnes »* (l.62).

C3 : Un pilotage du changement : Entrainement-Mouvement-Alignement (soit une fréquence de 0.21)

Si le coach met en place un dispositif, c'est pour *« permettre l'émergence »* (l.48), faire que le coaché s'entraine, développe son potentiel de sorte à *« passer d'un point A à un point B »* (l.58). Il s'agit ici de piloter par des protocoles identifiés pour un objectif déterminé, *« c'est une cohérence »* (l.75). Le guide provoque le mouvement du changement par ses méthodes.

C4 : Une mise en travail du sujet : Vitalité – Vitalité- Vivre- Intelligence collective (soit une fréquence de 0.29)

Dans cette catégorie, le champ lexical de la vie est développé : *« vitalité »* et *« vivre »* sont prononcés à deux reprises. La vie est un processus interne au sujet, il se travail dans le rapport dialectique avec la mort. La vitalité représente la *« force du vivant […] qualité de qui est vivant »* (l.64). Au sein de ce travail des processus, le sujet met en perspective sa *« capacité à démultiplier euh, une intelligence de euh…, groupe… Par le groupe »* (l.66) par l'intelligence collective.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Energie- Energie- Energie – Spirituel (soit une fréquence de 0.29)

À trois reprises le mot énergie est cité dans la chaîne ce qui fait de lui le mot le plus utilisé. Il indique la *« force »* (l.51) qui est à développer au sein du coaching afin de corriger ce qui ne va pas. Une redécouverte de soi et de son potentiel semble essentielle. Elle est mise en lien ici avec le spirituel, c'est-à-dire, un *« sentiment de ce qui nous dépasse »* (l.70).

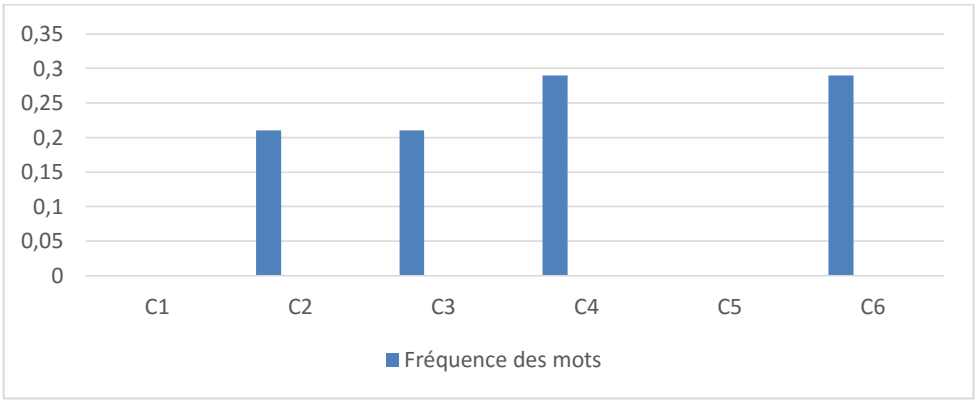


Figure 30 - Fréquence des mots Sujet 6

Synthèse de la chaîne associative du sujet 6

Pour le Sujet 6, le mot accompagnement est au premier rang d'apparition et signifie être à côté du coaché. Cette conception de la posture du coach renvoie au cadre symbolique de la relation. Au sein de celle-ci, le coach est celui qui, avec cohérence, développe le potentiel et provoque le mouvement du changement par ses méthodes. Après le mot vitalité, cité deux fois, le mot énergie est exprimé trois fois dans la chaîne, cela fait de lui le mot le plus utilisé. Il indique la force à développer pour réguler ce qui ne va pas. Se redécouvrir et développer son potentiel semble essentiel. Tout ceci est mis en lien ici avec cette dimension spirituelle. Le Sujet 6 semble être particulièrement marqué par le développement personnel.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Dans cette catégorie, le Sujet 6 met en exergue le manque de compréhension de ce qu'est le coaching et ce qu'il n'est pas : « *le problème c'est qu'aujourd'hui on associe le coaching à la, à la psychologie […] il fait peur aux entreprises* » (l.130-133). Le coaching renvoie à de nombreuses idées reçues et autres représentations qui ne correspondent pas, selon le coach, à la réalité. Le coaching n'est pas la psychologie et une réelle pédagogie du métier est à engager pour le commercialiser « *y a une vraie difficulté de commercialisation […]. Les coachs en général savent très peu se vendre eux-mêmes […] C'est cette question de l'identité et de commercialisation de l'identité* » (l.142-145).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

« *Et ce qui fait le coach c'est la personne essentiellement. […] La formation va apporter de la méthode euh, de, d'apprendre des, des types de processus […]* » (l.104-117). La formation initiale ne suffit pas, le coach est amené à mettre en travail ses propres processus.

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La catégorie 6 est la plus importante en termes de références textuelles. Le coaching est un espace privilégié pour la relation. La capacité du coach à entrer en communication et à être en empathie avec son client serait un prérequis à toute formation de coaching *« s'il a pas d'empathie, si il a pas... À mon avis y a quand même des qualités et des compétences requises*

[…] Qui doivent préexister à la formation » (l.119-122). Afin de faciliter la relation, *« un lieu convivial »* (l.172) est aménagé dans les locaux professionnels du coach autour de fauteuils et de chaises, *« parce que c'est plus confortable… Parce que ça amène à plus de détente, plus de relâchement, pour le coaché un moment euh, où il puisse vraiment se mettre à l'aise, euh... Et puis pour pas faire trop bureau […] aussi je me mets jamais face à, au coaché, parce que je veux pas, je veux pas recréer quelque chose qui est hiérarchique dans les convenances, les us et coutumes de, du bureau »* (l.165-170). Au-delà du côté convivialité, le Sujet 6 va jusqu'à envisager que le lieu soit un espace de relâchement pour ne surtout pas reproduire le côté bureau et hiérarchique. Si en effet, le coach n'est pas le supérieur hiérarchique il n'en est pas pour autant le collègue, en tant que coach, il est le garant du cadre symbolique de la Loi (Imbert, 2000). Le lieu permet de comprendre que le Sujet 6 met en place un dispositif ou l'intime est possiblement questionné, *« j'ai rien contre le corporel, j'ai rien contre faire rentrer encore un peu plus les gens dans l'intime »* (l.173-174). Nous pouvons ici nous questionner quant à la limite de l'intime chez ce coach, est-ce le corporel ? *« Ils ont besoin de ce lien, de reconstruire ce lien, c'est comme le lien entre la tête et le corps où on pense qu'on réfléchit d'un côté. Et voilà, le corps est un espace de support qui sert à mettre en œuvre, à mettre en action les, les, les idées, c'est, c'est pas du tout ça, c'est totalement interrelié, y a une énergie »* (l.178-181). Ce discours sur l'intime, le corps, les limites qu'il faudrait repousser pour *« aller chercher un peu plus »* (l.175) interpelle sur le cadre relationnel mise en place et la conception de la Loi (Imbert, 2000). Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif

Pour le sujet 6 le coaching est un marché dans lequel il a des difficultés à percer. Selon lui, il faudrait davantage de pédagogie auprès des entreprises. Au sein de la relation, le coach apparait comme un praticien n'hésitant pas à questionner le corps et l'intime. Grace à la question sur le lieu, nous découvrons qu'au sein de ses locaux entre deux fauteuils et une table, une relation particulièrement questionnante se met en place. Sous prétexte de ne pas reproduire la hiérarchie de l'entreprise, le Sujet 6 met en place un dispositif où le corporel à toute sa place. Dans quelle mesure est-il encore garant du cadre relationnel (Imbert, 2000) ?

Synthèse générale Sujet 6

Être à côté, voici le sens que donne le Sujet 6 au mot accompagnement au premier rang d'apparition de la chaîne associative. Un « à côté » qui ici interroge particulièrement. En effet, la chaîne associative ainsi que l'entretien semi-directif développe tout un champ lexical autour du

développement personnel voir de l'ésotérisme : vitalité, énergie, spirituel, alignement. Un « à côté » de ce coach interpellant sur son rapport à l'intime et au corporel. En effet, celui-ci pour ne surtout pas recréer de hiérarchie joue sur une réelle proximité avec le client. Nous nous interrogeons ici sur le rapport entretenu à la Loi et au cadre symbolique de ce type de relation (Imbert, 2000). Même si le coach précise que jamais personne ne sait plaint nous nous demandons les limites qu'il existe entre tous ces éléments « *totalement interalliés, y a une énergie* » (l.181). C'est la question du lieu qui permet non seulement de comprendre que le Sujet 6 dispose de locaux et d'un bureau agencé avec des fauteuils et une table mais surtout la nature de la relation de développement personnel. Le lieu permet au coaché non seulement se sente à l'aise mais que surtout il puisse se relâcher jusqu'à aborder des questions plus intimes. Pourtant, nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation. Le coach est ici dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une maitrise des situations sous couvert d'un épanouissement. Du côté du registre de pensée principale (Vial, 2012), le Sujet 6 dispose d'une pensée magique pour des valeurs autour d'un désir de qualité, sécurité et de bien-être.

Sujet 7

Le sujet 7 est une femme de 56 ans formé au coaching et certifiée coach. Elle a 14 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultante en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Réussite-Plaisir-Clairvoyance-Compagnon-Projet-Rire-Découverte-Chemin-Emerveillement-Trésor caché-Rencontre

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement-Compagnon (soit une fréquence de 0.17)

Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition et signifie *« marcher au côté de »* (l.62). De sorte que le coach est le compagnon, *« c'est quelqu'un qui va partager votre chemin »* (l.75). Ces deux acceptions renvoient à une dimension symbolique et relationnelle du cadre.

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : Plaisir-Rire-Découverte (soit une fréquence de 0.25)

Le bien-être est un processus inachevable qui se caractérise par la recherche du plaisir au travail, celui-ci ne se décrirait pas, *« le plaisir ça ne se […] décrit pas, ça se trouve ! »* (l.70). Cet agir en situation est relié ici relié au rire et à la découverte qui est *« un état d'esprit »* (l.81).

C6 : Un lieu de développement personnel : Clairvoyance Projet- Réussite – Chemin-Emerveillement – Trésor caché- Rencontre (soit une fréquence de 0.58)

Avec 8 mots sur 12 la catégorie C6 est la plus représentative du Sujet 7. Le développement personnel vise le mieux-être en régulant ce qui ne convient pas. Cela passe par une recherche de soi et de ses potentiels. Ici le coach interroge le projet comme *« quelque chose qu'on a envie de faire »* (l.77). Ce travail nécessite de la clairvoyance, *« c'est quelque chose qu'on peut perdre quand l'environnement est trop complexe, perdre au sens égaré »* (l.72-73). Il faut donc éclaircir ce qui est obscur, découvrir son *« trésor caché », son « cœur d'enfant »* (l.85). Le développement du potentiel des clients permet de voir plus clair sur le chemin : *« là où on progresse, dans les deux sens du terme »* (l.83). Ce dispositif en est réduit à de la problémation pour que le sujet *« s'émerveille « c'est à dire « avoir fait quelque chose qui me satisfait ? Qui nous apporte […] de la fierté ! »* (l.65-66).

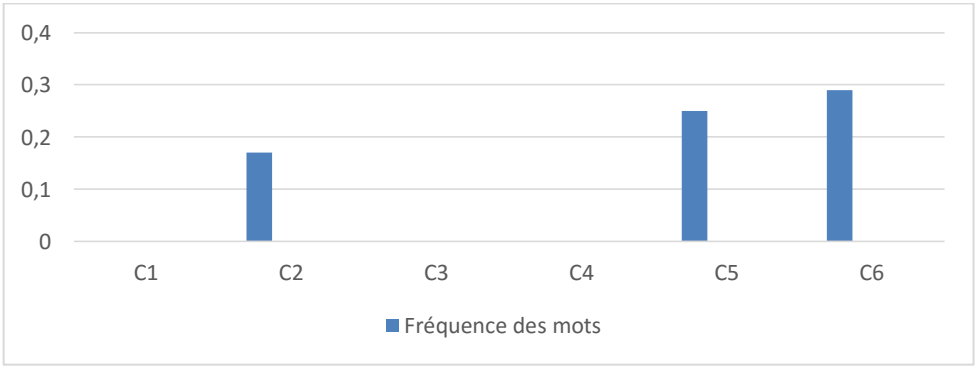


Figure 31 - Fréquence des mots Sujet 7

Synthèse de la chaîne associative du sujet 7

Le coach est un compagnon qui marche à côté de son client. Il met en place un dispositif d'accompagnement (premier rang d'apparition), qui signifie « marcher au côté ». 8 mots sur 12 sont de la catégorie C6, le Sujet 7 met en place un étayage caractéristique du développement personnel. L'environnement complexe est ici envisagé comme un objet à éclaircir ou à aplanir. Il s'agit de faire en sorte que le client se trouve et développe ses potentiels. Cela mène le coach à s'émerveiller c'est-à-dire à garder son cœur d'enfant !

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue :

« *Mon activité exige de moi que je sois en parfaite euh, je dirais en totale possession de mes moyens […] Ça me demande énormément d'énergie, de présence* » (l.123-128). Le coach fait état de la complexité de ses missions et des dynamiques en cours lors des séances. La présence à l'autre lui demande de l'énergie et de la concentration.

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Pour valoriser la relation, elle dispose d'un bureau avec chaises, fauteuils et canapés que le sujet a spécialement aménagé à cet effet *« je n'ai pas choisi au hasard »* (l.187). C'est un bureau *« spécialement accueillant »* (l.145) et personnalisé *« je les ai conçus pour qu'ils soient agréables et accueillants pour mes clients […] ce n'est pas un bureau, euh… (Silence) Business. C'est pas un bureau impersonnel »* (l.156-158). Les éléments de cet aménagement apparaissent cohérents pour le côté « cocon » du développement personnel. En revanche, ces éléments ne permettent pas de catégoriser ce sujet dans le rapport qu'il entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse de l'entretien semi-directif

Le sujet 7 travaille ses processus et dynamiques notamment dans la présence à l'autre. Afin de promouvoir la relation, le coach a spécialement aménagé un bureau personnalisé et accueillant. S'il n'est pas étonnant que dans le cadre du développement personnel il soit fait particulièrement attention à l'aménagement de l'espace, nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 7

Le Sujet 7 se dit un compagnon qui marche à côté de son client. Il met en place un dispositif d'accompagnement (premier rang d'apparition de la chaîne associative) qui signifie *« marcher au côté »*. L'entretien semi-directif corrobore la chaîne associative, le coach met en place un étayage

caractéristique du développement personnel. L'environnement complexe est conçu comme un énoncé à éclaircir ou à aplanir. Il s'agit de faire en sorte que le client se trouve et développe ses potentiels. Le Sujet 7 a pensé et personnalisé son bureau pour accueillir ses clients lors des séances. Aussi, fauteuils et canapés sont disposés pour que les sujets puissent s'assoir où ils le souhaitent afin de prendre leurs aises. Pour autant, nous n'avons pas suffisamment d'éléments pour discriminer une posture d'évaluateur à partir du lien que ce coach entretiendrait avec le lieu. Au regard de la chaîne associative et de l'entretien semi-directif nous pouvons dire que le Sujet 7 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un projet de redécouverte de soi et de gestion de son potentiel. Du côté du registre de pensée principal (Vial, 2012), le Sujet 7 se situe dans une pensée magique avec des valeurs de désir de qualité, sécurité et bien-être. Il se situe aussi dans une pensée par objectif avec des valeurs d'efficacité et dynamisme.

Sujet 8

Le sujet 8 est une femme de 50 ans formée au coaching et certifiée coach. Elle a 20 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Coach-Yng-Métamorphose-Galvaudé-Transformation-Etre-Vibration-Transformation-Tout un monde-Les possibles-Vie-méta-Coaching-Vie-Posture-Essence-Présence-Conscience-Etre-Vivant

C1 : Un sujet polymorphe : Galvaudé- Coaching (soit une fréquence de 0.1)

Le coaching serait galvaudé, déprécié, vidé de son sens (l.76), par tous ceux qui n'auraient pas la bonne posture *« galvaudé […] S'la jouer […] pour ceux qui sont pas coachs. Enfin, ceux qui sont pas dans une posture de coach »* (l.95).

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Coach-Yng- Métamorphose-Etre- Vibration-Possibles-Essence-Présence-Conscience-Etre-Vivant-Vie-Posture-Toutunmonde-Méta-Vivant-Transformation-Transformation-Etre (soit une fréquence de 0.9)

La catégorie 6 est la catégorie la plus citée avec 18 mots sur 20. Le coach est au premier rang d'apparition, il représente *« un être humain qui accompagne un autre humain, dans un système, une organisation, unis dans sa vie, euh…, personnelle et intime »* (l.67). Si l'on retrouve ici l'idée d'accompagnement c'est pour le relier à une volonté d'unifier ce qui ne le serait pas, autrement dit, de corriger les défauts personnels et intimes qui décentreraient le coaché de son but. Au-delà de ce premier mot tout un vocabulaire oriental de travail sur soi est développé tel que Yng, vibration, méta. Pour partie, nous disposons ici d'un champ lexical autour de l'énergie : le Yng et *« l'énergie descendante »* (l.70-71), la métamorphose et l'idée du « Kroa », *« Un homme vivant, un homme mort. Kroa, c'est du Chinois. Un homme vivant, un homme mort »* (l.73-74), la vibration et *« la circulation énergétique. La trace du vent sur l'eau »* (l.85). De plus, pour le Sujet 8, le rapport à l'énergie est à mettre en perspective avec le corps et les différents éléments naturels *« dans l'instant présent et dans son corps, aligné entre ciel et terre »* (l.105), la *« vibration consciente. Qui circule. Entre moi et le monde. Et le monde et moi bien sûr »* (l.111-112), pour arriver à ce qui *« mène à la vision profonde »* (l.103).

L'on retrouve ici tout un champ lexical du développement personnel tourné sur la centration de soi et son rapport au monde tel que l'on pourrait le considérer dans certaines traditions orientales telles que l'hindouisme, le zen, ou le bouddhisme.

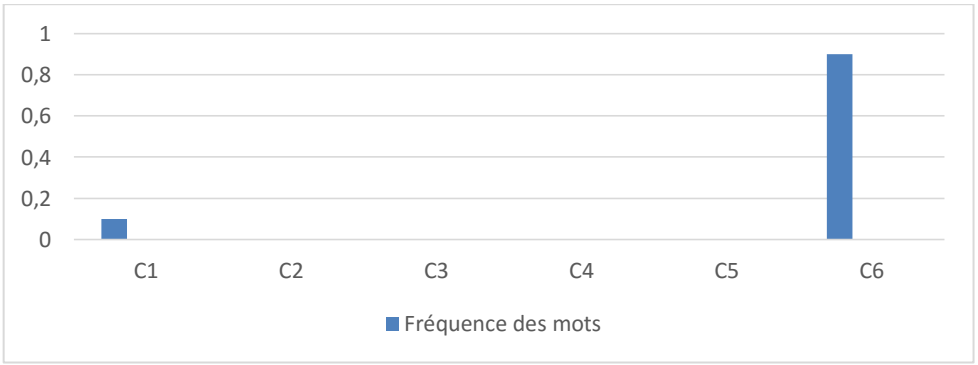


Figure 32 - Fréquence des mots Sujet 8

Synthèse de la chaîne associative du sujet 8

La catégorie 6 est la catégorie la plus cité avec 18 mots sur 20, pour le Sujet 8, le coaching est du côté du développement personnel voir du spirituel et/ou de l'ésotérique. Le coach est au premier rang d'apparition, il est agent d'unification de la vie personnelle et intime. Tout un champ lexical transcendantal est développé autour de l'énergie, le corps, les éléments de la nature et l'harmonie qu'il peut en découler en travaillant sur soi.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue :

Un des leviers du travail réflexif du Sujet 8 réside dans la supervision : « *moi je suis toujours en supervision* » (l.143-144), « *forme toi et sois supervisé […] un coach qui n'est pas supervisé c'est n'importe quoi […] il s'la raconte […] il s'égare en lui* » (l.116-118), c'est aussi un moyen de valoriser les coachings (l.129). Le dispositif de supervision ainsi que sa pratique lui permettent de prendre « *appui sur mes difficultés pour travailler sur moi* » (l.143).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Le coaching se déroule : *« par téléphone, par Skype, dans des jardins, au bord de la mer euh, dans des bureaux, dans des hôtels, dans des avions, dans des trains. Partout où y a de la vie... »* (l.153-154), pour le Sujet 8 tous les lieux sont bons pour coacher. On retrouve ici des lieux fermés, des lieux ouverts et des moyens de transport dès lors qu'il a du vivant, ce qui n'est pas sans nous interroger sur le modèle de la relation dont dispose ce coach. Le téléphone et Skype sont valorisés, *« (Skype) C'est sublime ! C'est encore plus profond […] Tu peux être complétement à l'intérieur de toi encore plus […] et en même temps dans le corps, et en même temps dans les émotions »* (l.164-172). Nous nous étonnons ici de ce discours sur cet outil quant à sa profondeur. Le lieu corrobore l'aspect développement personnel de la chaîne associative *« bah, je fais, je suis vivante, donc je fais avec euh…, ce que le moment m'apporte »* (l.182). En revanche, ces éléments ne permettent pas de catégoriser ce sujet dans le rapport qu'il entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse sur l'entretien semi-directif

Le sujet 8 valorise la supervision comme un outil de développement du professionnel et de promotion du coaching. La relation de coaching s'effectue par téléphone, Skype, dans des bureaux, dans des hôtels, dans des avions, dans des trains, *« partout où y a de la vie... »*. Skype est particulièrement valorisé pour sa profondeur, ce qui n'est pas sans nous questionner. Ce coach, met en évidence tout un discours autour du développement personnel. Le choix du lieu et son

agencement ne sont, selon nous, pas signifiant d'un rapport caractérisant davantage le contrôle ou l'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 8

Pour le Sujet 8, le coach (au premier rang d'apparition de la chaîne associative), est promoteur de l'unification de la vie personnelle et intime. L'entretien semi-directif ainsi que la chaîne associative montrent que ce coach est du côté du développement personnel voir du spirituel et/ou ésotérique. En ce sens, la catégorie 6 est la catégorie la plus cité avec 18 mots sur 20. Catégorie dans laquelle est développé tout un champ lexical transcendantal autour de l'énergie, le corps, les éléments de la nature et l'harmonie possible en corrigeant ce qui éloigne de la centration de soi. Nous nous interrogeons ici sur le modèle du sujet sous-jacent (Vial, 2012). Le discours sur le lieu va dans le sens du développement personnel voir de l'ésotérisme, tous les lieux sont bons dès lors qu'il y a de la vie : dans des bureaux, dans des hôtels, dans des avions, dans des trains. La littérature (Angel et Amar, 2009) abordait déjà la question des bureaux, des hôtels, des voitures mais pas celles des avions ou des trains. De plus, le sujet utilise le téléphone et Skype, ce dernier outil est particulièrement valorisé pour sa profondeur, ce qui nous interpelle. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

L'évaluateur-coach est donc ici dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un éveil à la maitrise de soi. Son registre de pensée principal (Vial, 2012) est la pensée magique avec des valeurs de désir de qualité, sécurité et de bien-être.

Sujet 9

Le sujet 9 est un homme de 51 ans formé au coaching et certifiée coach. Il a 12 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultant en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Exploration-Dépasser ses limites-Aventure-Intelligence-Imagination-Défi Plaisir-Emotion-Performance-Dépassement de soi-Evident-Optimisme-Evident

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Emotion-Evident-Evident Optimisme (soit une fréquence de 0.29)

Le coaching est le fruit d'un cadre relationnel symbolique. Chacun des partenaires y est impliqué mais le coach ne doit pas trop s'engager émotionnellement *« le coach […] il est très engagé et si, à partir du moment où il devient attaché émotionnellement, il peut plus faire son travail »* (l.113-115). Le Sujet 9 en appel à un travail de l'implication/distanciation (Ardoino, 1983). La relation s'envisage dans un certain optimisme, *« toutes les choses extraordinaires qu'on réussit ensemble, passent par la force de la connexion entre nous »* (l.128-129).

C3 : Un pilotage du changement : Accompagnement-Exploration-Dépasser les limites- Aventure-Défi-Performance (soit une fréquence de 0.43)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (6 mots sur 14). Le mot accompagnement, en premier rang d'apparition, est ici pour *« créer les conditions […] Pour euh…, que le client, le coaché réussisse »* (l52-53). Le coach dispose donc des procédures à mettre en place pour que le client aboutisse. Cela passe par un travail d'exploration de zones non connues pour se dépasser. Le coach est un entraineur, il sait comment faire travailler, il encourage, il propose une autre vision des choses, *« on va emmener la personne […] Dans un territoire euh, inconnu de, de, de lui-même, qui va lui permettre d'aller plus loin et euh, par euh, par une autre, un autre, enfin… Des encouragements et un autre regard »* (l.55-58). En ce sens, le Sujet 9 considère que le coaching permet de dépasser ses limites : *« si on paye un coach c'est pas pour venir faire ce qu'on a l'habitude de faire. […] c'est pour aller au-delà […] à partir de l'endroit où le client est aujourd'hui »* (l.61-62). Tel le coach sportif, le Sujet 9 encourage dans l'aventure et dans l'épreuve pour que le coaché trouve des stratégies pour avancer *« nous, on crée les conditions de l'accompagnement dans cette aventure, c'est-à-dire qu'on va aller encourager la personne à s'apaiser euh, pour réussir, pour, pour vraiment avoir accès à toute son, toute son intelligence, c'est-à-dire l'imagination, l'organisation, l'analyse et euh, et l'action »* (l.72-74). Le coach va tout mettre en œuvre pour que le défi, l'aventure soit orientée vers la performance du client.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : Plaisir (soit une fréquence de 0.07)

Le coach travaille à trouver son aise professionnelle, il a besoin de plaisir dans son métier : *« moi je peux pas relever des défis si je m'amuse pas »* (l.101).

C6 : Un lieu de développement personnel : Intelligence – Imaginiation - Dépassement (soit une fréquence de 0.21)

« C'est un entrainement du cerveau pour apprendre à aller puiser dans des ressources nouvelles […] Pour trouver des solutions créatives et innovantes » (l.79-82). Le coach est un entraineur

qui va puiser dans les ressources du coaché pour trouver la solution. Cela passe notamment par un travail de visualisation de ce qui est souhaité *« c'est aussi l'endroit où on se donne des fois la permission […] de visualiser le futur dont on aurait envie »* (l.84-86).

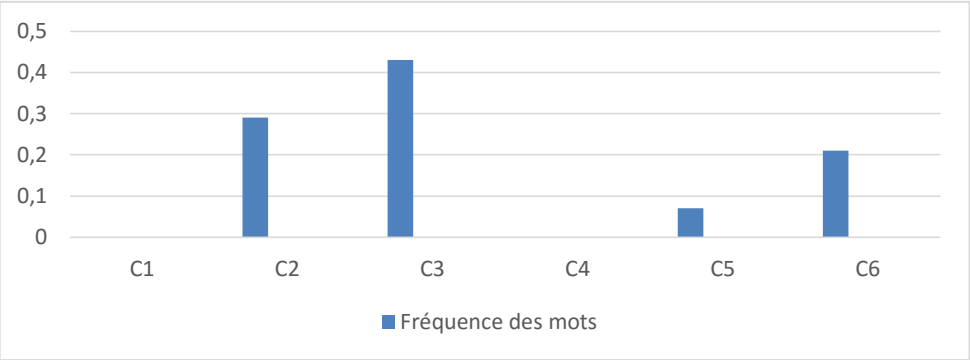


Figure 33 - Fréquence des mots Sujet 9

Synthèse de la chaîne associative du sujet 9

Le Sujet 9 est un entraineur tourné vers la réussite de son coaché. En ce sens, le mot accompagnement, en premier rang d'apparition désigne la mise en place de conditions pour que le client réussisse. La catégorie 3 est la plus importante en nombre de mots (6 mots sur 14) mais doit être fortement mise en perspective avec la catégorie 6 (3 sur 14). En effet, le Sujet 9 considère le coaching comme un guidage vers un changement qu'il faut mettre en perspective par un effort, un travail d'exploration des limites, pour se dépasser. Ici le coach encourage dans l'aventure pour que le client trouve des stratégies pour avancer.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching souffre d'un manque de cadre, de règles qui régissent le métier. Actuellement tout est possible : *« faut faire attention aux dérives, faut faire attention que les choses soient bien cadrées »* (l.166-167).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue :

Le sujet 9 fais un travail sur lui-même, il interroge ses processus : *« j'ai travaillé à ma sécurité […] la difficulté c'est le travail sur soi »* (l.179-186). Cela passe par une prise de recul par rapport au terrain *« y a des moments de remise en question »* (l.190) et un travail de réflexivité, de régulation et d'avancée, *« devenir coach c'est un chemin permanent vers l'amélioration de soi euh, c'est la capacité de se remettre en question »* (l.147-149). Une des manières de d'avancer dans cette perspective est de mettre en tension l'implication et la distanciation *« je dépouille ma*

nature, de tous mes peurs supposées, inventées, héritées, euh... Et que j'arrive à les distancer et à dire » (l.269-270).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

À partir de la question sur lieu, le Sujet 9 exprime qu'il coache notamment dans les musées. Ainsi, grâce à la confrontation avec des œuvres d'art le Sujet 9 souhaite pouvoir provoquer un changement de regard et que par association d'idées la solution soit trouvée : *« l'essentiel c'est de provoquer un changement de regard […] Si la réponse à votre euh, à votre question était euh, quelque part euh, dans ce musée »* (l.243-252). De la même manière dans les jardins, le sujet se sert du lieu pour faire trouver du sens et augmenter la performance de son client *« c'est magnifique le coaching dans les jardins, on s'inspire juste de la nature. Moi quand j'accompagne une entreprise, je leur dis : "Voilà, dans la nature c'est 90 % de synergie pour 10 % de prédateurs. Dans votre entreprise ça ressemble à quoi ? Déjà rien qu'ça euh, ça pose des questions, quoi !» »* (l.258-261). Cette manière de faire n'est pas sans questionner sur son caractère aléatoire et singulier. Cette catégorie 4 est la plus importante.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Afin de favoriser la relation, le coach souhaite que les séances se déroulent à l'extérieur de l'environnement quotidien du client pour qu'il y se distancie et qu'il n'y ai pas de parasitage lors du travail, *« il est essentiel que ça se passe en dehors de l'environnement professionnel du, du client […] Parce que on peut pas coacher quand on est pris par euh, par des, des préoccupations, dans le faire, dans le quotidien »* (l.215-219). C'est dans son cabinet ou dans une salle louée pour l'occasion que le Sujet 9 reçoit, même s'il est toujours possible de réaliser un coaching par Skype pour des clients éloignés. Pour ce coach, il est important que l'environnement soit calme et peu personnalisé, *« C'est pour ça qu'il faut un environnement calme, il faut un environnement professionnel, un accueil euh, voilà euh, correct, pas trop personnalisé »* (l.223-224). Dans cet espace organisé, le Sujet 9 demande au client de se mettre en mouvement, de marcher dans la pièce de sorte à le faire avancer dans tous les sens du terme *« moi j'ai des fauteuils, j'ai trois fauteuils, faut de l'espace. Certains coachs font plus bouger que d'autres. Moi je fais marcher mes clients, donc faut quand même un peu d'espace »* (l. 234-235). Loin d'une référence aristotélicienne, cette démarche renvoie à l'apprentissage des leçons qu'il a eu dans son enfance : *« moi je me souviens que quand j'étais enfant euh, j'apprenais mes leçons*

en marchant » (l.293). Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement.

Synthèse entretien semi-directif

Le sujet 9 s'interroge sur les règles du coaching mais aussi sur sa propre posture. Il fait un travail sur lui par de la remise en question et de la régulation notamment sur son processus d'implication. La catégorie 4 nous fait rentrer dans une démarche de guidage où le coach se sert du lieu (musée ou parc) pour mettre en travail par associations d'idées par la marche. Dans son cabinet le Sujet 9 demande à son client de marcher pour avancer vers la solution. L'endroit doit être calme et peu personnalisé. Cette méthode de résolution de problème et de développement des potentiels nous questionne quant à sa singularité. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 9

Le sujet 9 est proche d'un modèle de coach sportif. Le mot accompagnement, en premier rang d'apparition, renvoie à la mise en place de protocoles pour que le client réussisse. Cette idée est d'ailleurs confirmée par la chaîne associative et l'entretien semi-directif. En effet, la catégorie 3 de la chaîne associative est la plus importante en nombre de mots (6 mots sur 14) et la catégorie 4 de l'entretien semi-directif amène à démontrer que le Sujet 9 vise le dépassement des limites et la résolution de problèmes. Pour se faire, le coach encourage, sollicite, met en scène le travail notamment par l'association d'idée en marchant dans des parcs ou dans des musées. Le lieu est ici instrumentalisé au service de la prise de décision et de développement du potentiel. Le lieu est donc un révélateur de la posture du Sujet 9. Nous notons aussi tout un champ lexical autour de l'implication et la distanciation (Ardoino, 1983) que cela soit autour de l'expression de l'émotion, du travail de sa posture ou même de la marche, si elle marche avec ses clients, c'est en référence à l'apprentissage de ses leçons d'enfant. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments significatifs que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation. L'évaluateur-coach est donc ici dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour développement de la performance par l'entrainement. Du côté du registre de pensée principale (Vial, 2012), le Sujet 9 dispose d'une pensée stratégique ou managériale pour se mobiliser, se motiver anticiper les bénéfices des efforts à réaliser, avoir des habiletés et stratégies sur l'instant ou le court terme par *scénarii*.

Sujet 10

Le sujet 10 est un homme de 60 ans formé au coaching et certifié coach. Il a 30 ans d'ancienneté dans le métier. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagner-Mission-Développement-Compétence-Cheminement-Alliance-Evolution-Performance-Pourquoi?-Enjeu-Résultat-Sens

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Cheminement – Alliance - Pourquoi - Sens (soit une fréquence de 0.33)

Le coaching permet de faire route ensemble *« c'est euh, aller tranquillement sur un, un chemin. Ensemble »* (l.58) de construire une relation interpersonnelle, d'être à l'origine d'une alliance c'est-à-dire *« la capacité qu'on a à générer euh, une alliance, à générer de la confiance, à générer de l'intimité avec notre client »* (l.61-63). Ce mot est d'ailleurs jugé comme le plus important du métier (l.61), on note sa présence dans le vocabulaire religieux et humaniste (Littré, 2016). L'alliance permet de signifier la différence des parties tout en exprimant la volonté de vivre un projet commun. L'alliance permet de fixer des règles qui expriment la Loi. Cela pose la question du sens de l'action c'est-à-dire *« dans quoi s'inscrit ce que nous faisons ? « et pour nous, et pour notre coaché. C'est en lien avec « Quoi ? », c'est en lien avec « Qui ? »* (l.81-82).

C3 : Un pilotage du changement : Accompagner-Mission-Développement-Compétence-Evolution-Performance-Enjeu (soit une fréquence de 0.67)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (8 mots sur 12). Le mot accompagnement, en premier rang d'apparition, signifie pour le Sujet 10 : *« cheminer avec eux euh, en fonction de leur demande et… Arriver à tracer une feuille de route »* (l.40-41). Cette phrase entretient un paradoxe : comment « cheminer « donc ne pas guider et en même temps « tracer une feuille de route *« c'est à dire mettre en place des protocoles ? Dans cette perspective de pilotage, le coach fixe « des objectifs à atteindre »* (l.43) pour savoir où aller puis, une trajectoire régularisable au gré de la performance atteinte. Il s'agit alors de *« mesurer comment on a bougé quand on a fait bouger un de nos clients »* (l.67-68). L'évaluation du coaching permet de mesurer l'évolution du client par l'étude de l'avant puis de l'après : *« une notion de mesure et qui permet […] à notre coaché, de faire parfois la différence quand il a fini son coaching »* (l.71-72). Le dispositif de l'évaluation par les objectifs semble ici présent.

L'étayage du coaché permet de *« favoriser l'essor d'une personne »* (l.46-47) signe probablement d'une posture humaniste déjà développé dans la catégorie 2.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

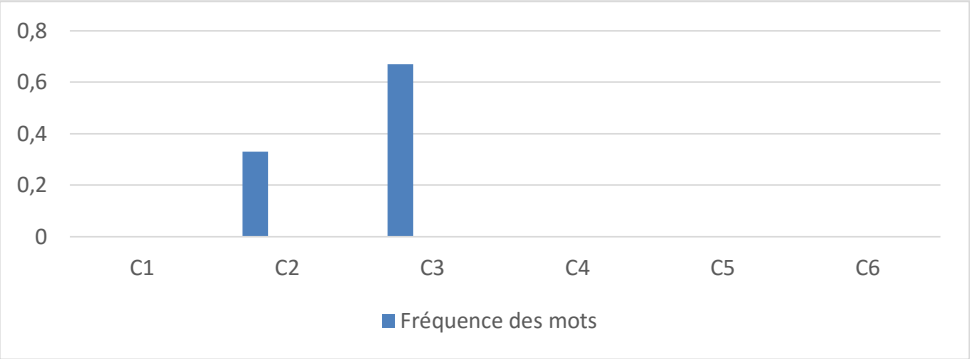


Figure 34 - Fréquence des mots Sujet 10

Synthèse de la chaîne associative du sujet 10

Pour le Sujet 10, le mot accompagnement, en premier rang d'apparition, correspond à une posture paradoxale entre être un compagnon de route sur le chemin et un guide qui « trace « ce chemin. Cette posture contraire (Guillemot, 2014) se confirme au sein de la chaîne associative, la catégorie 3 est la plus importante en nombre de mots (8 mots sur 12). En ce sens, le coach fixe des objectifs à atteindre et met en place des trajectoires pour attendre la cible. La mesure entre l'avant et l'après permet de signifier la performance. Ce dispositif est celui de l'évaluation par les objectifs (Vial, 2012). L'étayage du coaché permet d'atteindre une performance. Nous notons aussi, que tout un champ lexical humaniste est développé autour de mots comme alliance, sens, favoriser l'essor dans une perspective d'établir un cadre de valeurs humanistes.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Pour le sujet 10, le coaching est peu promu dans les entreprises alors que de nombreux besoins existent, *« je pense qu'il y a encore besoin de beaucoup de coachs et y a encore beaucoup de travail à faire dans les entreprises »* (l.123-124). Toute une pédagogie du métier est à réaliser, il y a de la place pour autre chose que la formation. Ce coach insiste aussi sur la formation initiale des coachs, il est important pour lui de *« trouver une bonne école »* (l.96) pour développer ses compétences. Une mise en réseau entre coach semble par ailleurs, intéressante voir nécessaire

notamment autour des conditions d'exercice du coaching afin de bénéficier d'un lieu : *« j'ai conscience que avoir un lieu c'est cher […] du coup faut avoir un bon nombre d'affaires, mais quand on, on démarre, je pense que ça, je pense que ça peut être très intéressant de, de se regrouper »* (l.171-173).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

« Pour être performant dans le coaching, faut beaucoup pratiquer euh, faut beaucoup partager avec euh…, avec des pairs, avec des collègues » (l.130-131), le Sujet 10 invite à une réflexion sur la pratique par des groupes de paires autour de temps de partage. Fait-il ici allusion à l'analyse de pratique, à des groupes entre paires sans régulation d'un animateur ? Ce qui semble important est de pouvoir questionner ses processus à propos du vécu lors des séances de coaching : *« en étant toujours dans la bonne posture de coach »* (l.107). Ce type de régulation vise la bonne pratique pour un travail autour des règles et des normes, il ne travaille pas la dimension éthique mais la déontologie (Peyron-Bonjean, 2005).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Afin de bénéficier de bonnes conditions de travail, le Sujet 10 propose d'investir dans un lieu propre à la réalisation des séances de coaching, *« un vrai lieu pour travailler où on peut être tranquille, à l'aise et décontracté et même notre client il est bien »* (l.180-181). Cela permettrait de travailler au calme, dans une atmosphère décontractée et de pouvoir prendre ses aises. Dans une perspective de pensée magique (Vial, 2012) le sujet utilise le lieu comme un objet ritualisé : *« C'est important que les clients investissent aussi un lieu, que ce lieu devienne leur lieu, qu'ils ont l'habitude de se mettre à tel endroit, ils s'installent de la même façon, ça devient un rituel de travail et une dynamique spécifique »* (l.161-163). Le rituel se met en place autour d'un bureau, de canapés, de fauteuils, de chaises, d'une cuisine pour boire du café de sorte à fournir *« un cadre de confidentialité et de liberté »* (l.186) au client.

« C'est eux qui choisissent l'endroit où ils vont être pour euh…, vraiment euh, voilà, se sentir bien en fait et puis bien bosser dans les bonnes conditions » (l.205-206), pour le Sujet 10, le lieu est un objet ritualisé qui permet d'entrer dans le travail. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse entretien semi-directif Sujet 10

Le coaching est un marché en développement, il est nécessaire de faire la pédagogie du métier pour promouvoir cette pratique. À côté d'une formation initiale au coaching dans une école, il est essentiel pour le Sujet 10 de partager sur sa pratique entre pairs. C'est un levier de professionnalisation vers une bonne pratique, dans une logique de contrôle. Le lieu fait partie des éléments pour que chacun prenne ses aises, un coach a tout intérêt à se mettre en réseau pour en acquérir un. Le cabinet est pour ce coach l'objet d'une contractualisation et d'une ritualisation qui permet d'entrer dans le travail. Le choix du lieu et son agencement ne sont, selon nous, pas signifiant d'un rapport caractérisant davantage le contrôle ou l'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 10

Le sujet 10 est dans le pilotage du changement. La catégorie 3 est en ce sens, la plus importante en nombre de mots (8 mots sur 12) au sein de la chaîne associative. Pour lui, le coach est un compagnon de route sur le chemin et un guide qui « trace « ce chemin. Cette conception autour du mot accompagnement, en premier rang d'apparition apparait comme contradictoire (Guillemot, 2014). Le guidage se confirme par la mise en place d'un dispositif d'évaluation par les objectifs (Vial, 2012) orienté vers la performance du client. Afin de se professionnaliser, le Sujet 10 encourage à une formation de base dans une école de coaching et à un travail entre pairs pour favoriser l'émergence d'une bonne pratique. Cette conception semble être dans une logique de contrôle. La mise en réseau est aussi encouragée pour acquérir un lieu à plusieurs de sorte à bénéficier d'un cabinet. Le sujet 10 contractualise le lieu avec le client et l'envisage comme un objet de ritualisation. Celui-ci se déroule autour d'un bureau, de canapés, de fauteuils, de chaises, d'une cuisine pour boire du café. Dès lors, au sein de ce cabinet calme et confidentiel, le travail peut commencer. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation. Pour autant, le sujet 10 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching téléologique orienté vers la performance. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 10 dispose d'une pensée par objectifs avec une détermination des trajectoires afin de trouver le plus court chemin pour arriver à ses fins, d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être et enfin d'une pensée humaniste pour un respect de l'autre et de soi.

Sujet 11

Le sujet 11 est un homme de 65 ans formé au coaching et certifiée coach. Il a 30 ans d'ancienneté dans le métier. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Partenariat-Métier-Résultat-Mesure-Parité-Résultat-Concret-Instrument-Responsabilité-Motivation-Réussite-Développement-Cheminement-Chance

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Partenariat – Métier – Parité - Engagement (soit une fréquence de 0.29)

Le coaching est pour le sujet 11 l'objet d'un partenariat, premier rang d'apparition, *« dans le sens compagnonnage. Relation de partenaires, compagnons c'est un peu la même chose pour moi, c'est "Faire part de", "Faire partie de » et à part égale »* (l.53-55). Le coach est ainsi un compagnon qui se trouve à égalité avec son client pour une certaine parité c'est-à-dire *« un côté vraiment collaboratif…. Non hiérarchique […] Ce qui serait le contraire c'est "Hiérarchie", "Pouvoir". "Faire part de", "Faire partie de »* (l.81-83). Le cadre symbolique posé engage les deux parties, chacun collabore au travail pour sa part, *« y a un côté euh, "Contrat", euh "Accord", "Coresponsabilité" euh…, responsabilité à la fois de moyens, de résultats, ça c'est autour de la notion de métier »* (l.61-63), c'est un engagement réciproque contractualisé qui mène jusqu'au partage « être dans une solidarité, dans du *« Partager »* (l.106). Cette conception de la relation où chacune des parties est à égalité dans le partage interroge sur la confusion possible entre être à égalité d'un point de vue respectabilité et mettre en place une relation d'étayage qui est toujours dissymétrique (Imbert, 2000).

C3 : Un pilotage du changement : Résultat (2) – Mesure – Concret – Instrument - Cheminement (soit une fréquence de 0.43)

Le sujet 11 oriente son travail vers le résultat, cité deux fois dans la chaîne associative : *« c'est comme un objectif […] résultat c'est dans l'immédiateté, c'est vraiment vouloir euh, voir la chose finie. Finir c'est conclure, c'est euh... On parle de résultat financier aussi, donc c'est mesure »* (l.67-70). Un coaching doit être efficace, c'est-à-dire mesurable, donc concret : *« c'est dans le temps, y a des gradations, des graduations, des degrés de... Y a des éléments de comparaison dans le temps, des éléments d'évolution. Y a mesure de contribution aussi à la limite euh, de chacun. Mesure de qualité, mesure de… Mesure de moyen bien entendu »* (l.75-78). Le coach est un guide qui utilise des outils pour accélérer le changement *« c'est avec des outils […] de*

l'accélération pour faire les choses plus vite » (l.88-90). Les outils sont valorisés sans commune mesure avec l'épistémologie qui se trouve, elle, déconnectée du réel. L'outil est *« solide, pied sur terre […] du solide, c'est du vrai ! C'est pas de l'universitaire ! C'est le monde réel, avec les vraies gens »* (l.88-90). Cette catégorie est la plus citée en nombre de mots, 6 mots sur 14.

C4 : Une mise en travail du sujet : Motivation – Développement - Sens (soit une fréquence de 0.21)

Le coach met en travail des processus qui s'évaluent à postériori, le client découvre alors le sens, c'est à dire *« ce vers quoi on va, qu'on sait pas encore à la limite, au bout d'un moment y a quand même un sens qui émerge. Je crois qu'on sait pas pourquoi on le fait jusqu'à ce qu'on le finisse, mais après on va dire : Tiens, j'ai terminé quelque chose là ! ».* (l.126-131). Cette idée est d'ailleurs à associer avec la motivation car *« là où petit à petit on va vers le sens, quoi. On fait pas tout ça par hasard »* (l.109-110). Tout fini par être révélé et faire sens notamment en fin de coaching au moment des résultats.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Réussite (soit une fréquence de 0.07)

L'efficacité du coaching se mesure en se donnant les moyens de sa propre réussite : *« réaliser un potentiel dont on se pensait pas capable. Se dépasser. Se dépasser et s'inscrire dans, dans une démarche de croissance en fait très personnelle. Développement ! »* (l.112-115). Le coach développe un potentiel déjà là pour un dépassement des limites et une performance optimale. Cette conception s'inscrit dans un paradigme mécaniciste.

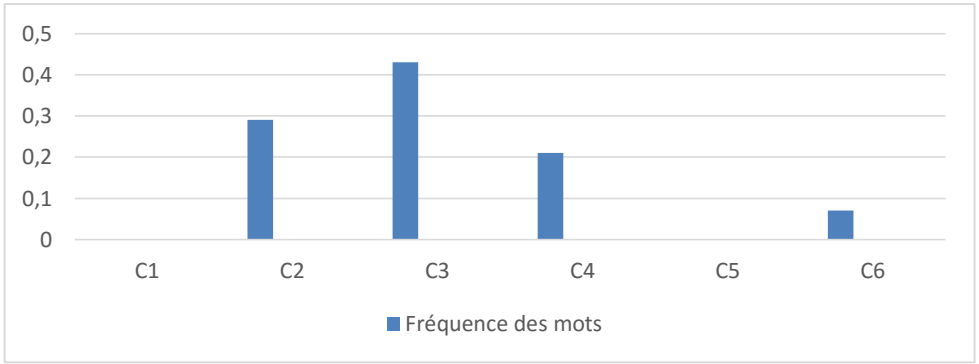


Figure 35 - Fréquence des mots Sujet 11

Synthèse de la chaîne associative du sujet 11

Pour le sujet 11, le coaching est l'objet d'un partenariat, premier rang d'apparition, le coach est ainsi un compagnon à égalité avec son client. Cette conception de la relation à égalité et dans le partage interroge sur la confusion possible entre être à égalité d'un point de vue respectabilité et la mise place une relation d'étayage qui est toujours dissymétrique (Imbert, 2000). La catégorie C3 est

la plus cité en nombre, 6 mots sur 14, elle relève d'un guidage vers le changement. Celui-ci se met en place avec « du concret », c'est-à-dire par l'activation de protocoles et d'outils pour un dépassement des limites. Le travail du coach est de produire des résultats optimums.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching demande une professionnalisation des acteurs dès lors qu'ils souhaitent devenir praticiens, *« y a des tas de gens qui sous-estiment le coaching en disant, "Tiens, je vais rajouter cette corde à mon arc" euh, "Je suis thérapeute", "Je conseille", "Formateur" […] Ils mélangent tout ! »* (l.172-174). Le coaching est un travail spécifique qui ne relève, ni de la formation, ni de la thérapie, ni du conseil. Cela demande à ceux qui entre dans le métier de se former, *« je pense que c'est intéressant si on se lance, de bien choisir une école… »* (l.148). Cela permet de ne pas se tromper de discipline et de faire comprendre la spécificité du travail *« coaching c'est ça, c'est pas ça », mais quand ils commencent ils font le contraire, quoi »* (l.191-192).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« Y a des très bons ! Qui font très différemment de moi, hein, c'est pas de dire que y a une façon de faire, mais ils sont bons, y a des résultats » (l.181-182), ce qui compte en fait ce sont les résultats obtenus, ce coach est dans une perspective de production, *« c'est très centré résultat »* (l.246). Les moyens mobilisés sont des outils qui permettent de *« saisir les mécanismes presque euh, synaptiques des gens et les parasiter pour qu'ils fassent autre chose, autrement. Ce qu'on appelle changer de cadre de référence […] il s'agit d'en changer ! »* (l.254-257).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

Un néologisme est inventé par le Sujet 11 pour valoriser une formation pratique au détriment d'une formation épistémologique *« et bien se former c'est pas intellectuel, hein ! Euh, c'est pas chauffer les bancs de l'école. C'est une pratique […] pas de la « Coachinologie » »* (l.153-155). Pour ce professionnel, le coaching étant une pratique, sa formation doit en être tout autant sans passer par la théorie. Les outils sont les seuls éléments qui permettraient de faire avancer le coaching. Cette conception est en opposition radicale à celle de Vial et Mencacci (2007) qui préconisent le passage par la théorie (processus de référenciation) pour se former.

C6 : Un espace relationnel :

Tous les lieux sont possibles pour développer la relation de coaching, *« la question implique qu'il y ait un lieu. Ça peut être n'importe où »* (l.216). Le Sujet 11 recherche des lieux variés pour ne pas installer de la routine *« j'aime pas investir dans un lieu parce que je trouve que c'est con donc, euh, c'est tournant. J'aime bien voir ce que le client va proposer et puis euh, deux fois au même endroit ça commence à devenir de la routine l'idée même qui est un lieu »* (l.218-220). On peut ici se demander de quelle routine s'agit-il, de celle du client ou la sienne ? Une multitude de lieux sont envisagés : le bureau du coaché, un café, la voiture du client, un green de golf lors d'une partie, un bateau lors d'une traversée en mer où il est invité avec sa femme pendant une semaine par le client (l.226-230). Mais aussi par des outils de communication tels que le téléphone et Skype. L'énumération des lieux et des situations interroge sur le modèle de la relation sous-jacente au point où le Sujet 11 estime que *« Ah bah c'est, on s'accompagne ! »* (l.232). Qui accompagne l'autre, les deux ? Le coach semble en pleine confusion des genres (Imbert, 2000), l'éthique du sujet est à questionner (Cifali, 2008). Le rapport que le coach entretien avec l'espace de travail se caractérise par de la mobilité et par l'idée que tous les lieux se valent, le coaching n'a pas besoin de lieu, *« sans lieu »* (l.246) puisqu'il est centré sur des résultats solides à obtenir (l.247). Le rapport que le coach entretient avec le lieu est ici associé à une logique de contrôle.

Synthèse entretien semi-directif

« Ils mélangent tout ! » (l.174) ainsi s'exprime le Sujet 11 à propos de coachs non formés à la posture spécifique du coaching. Pour lui un coach doit développer ses compétences par une formation pratique et surtout pas théorique, il ne veut pas de « *coachinologie* ». Le dispositif qu'il met en place est orienté vers la performance et l'efficacité par l'utilisation de procédures et d'outils. La relation de coaching mise en place interpelle quant à son cadre. En effet, le Sujet 11 n'a surtout pas de lieu fixe et tous les lieux sont possibles du bureau du coaché au café, en passant par un bateau lors d'une traversée en mer invitée avec sa femme pendant une semaine aux frais du client (l.226-230). Cette pratique apparait mélangeant les genres et les rôles. Quant au cadre (Imbert, 2000), il semble bel et bien absent. Le rapport que le coach entretient avec le lieu est ici associé à une logique de contrôle pour une maitrise des résultats.

Synthèse générale Sujet 11

Le Sujet 11 est Master coach, formateur de coachs, avec 30 ans d'ancienneté dans le métier. Pourtant, le dispositif qu'il met en place n'est pas sans poser de questions.

Le coach pilote le changement vers une performance mesurable et se donne pour objectif que son client se dépasse. En ce sens, la catégorie C3 de la chaîne associative est la plus citée en nombre, 6 mots sur 14 et l'entretien semi-directif vont dans ce sens. De plus, un praticien, selon le Sujet 11, doit être formé à la pratique et non à la « *coachinologie* », c'est-à-dire à la théorie. Nous avons ici la figure d'un guide dans la logique du contrôle et le développement personnel.

Le coaching est l'objet d'un partenariat, au premier rang d'apparition de la chaîne associative, le coach se désigne comme un compagnon à égalité avec son client. Or, Imbert (2000) nous précise que la relation d'étayage est toujours dissymétrique comme la relation éducative (Meirieu, 1997). La confusion des genres et des rôles est toujours possible, chose qu'il dénonce d'ailleurs pour les autres coachs, dans l'entretien semi-directif. Pourtant, la question sur le lieu révèle le contre-jour de la relation qu'il dirige : la question des limites et du cadre se pose (Imbert, 2000). Une multitude de lieux sont possibles : le bureau du coaché, un lieu neutre, un café, la voiture du client, un green de golf lors d'une partie, un bateau lors d'une traversée en mer invité avec sa femme pendant une semaine par le client. Mais aussi par des médias de communication comme le téléphone et Skype. Le choix du lieu révèle, a priori, un comportement questionnant du point de vue de l'éthique (Peyron-Bonjean, 2005). Le rapport que le coach entretient avec le lieu est ici associé à une logique de contrôle. En effet, il se caractérise par une mobilité quasi systématique d'une séance à l'autre partant de l'idée que le lieu ou le média importe peu car ce qui compte, c'est la solidité des résultats, le produit et non le processus. Le sujet 11 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching mesurable orienté vers la performance. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 11 dispose d'une pensée par les objectifs pour une détermination de protocoles afin d'atteindre la cible et d'une pensée magique dans désir de qualité et de bien-être.

Sujet 12

Le sujet 12 est une femme de 53 ans formé au coaching et certifiée coach. Elle a 15 ans d'ancienneté dans le métier. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Voyage-Potentiel-Choix-Objectif-Cocher-Avancer-Lucidité-Vouloir-Intention-Voir-Conscience de soi- Délibérément-Honnêteté-Etre

C1 : un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : Objectif-Le cocher (soit une fréquence de 0.14)

« L'objectif », c'est ce qui donne le sens de la direction […] c'est « Vers où je veux aller ? […] C'est, euh… Le cadre » (l.82-83), c'est parce qu'il y a un objectif qu'une mise en travail est possible, l'objectif indique où aller. Tel un cocher qui indique aux chevaux où se rendre, le praticien, écoute, valorise et exprime la trajectoire pour atteindre la cible : *« le cocher euh, bah il conduit, il guide, mais euh, il est à l'écoute et il croit euh, il croit en ses chevaux »* (l.89-90). Le dispositif décrit renverrait à de l'évaluation par les objectifs (Vial, 2012).

C4 : Une mise en travail du sujet : Voyage-Choix-Avancer (soit une fréquence de 0.21)

Au premier rang d'apparition, le coaching est un voyage c'est-à-dire *« un cheminement euh, avec des découvertes euh, des, euh… Des rythmes qui peuvent varier. Des tempos qui peuvent varier »* (l.58-59). Le client et le coach avancent ensemble dans une temporalité variable. À l'occasion de se travail des processus, des choix sont réalisés *« on choisit, on ne fait que choisir. C'est-à-dire que même quand on ne choisit pas, on choisit de ne pas choisir, donc euh, tout est choix »* (l.76-77). Le coaché met en perspective sa singularité, sa dynamique pour développer son propre style que seul lui peut évaluer, *« avancer « c'est aussi savoir euh, quand on est bloqué euh, faire un pas de côté pour regarder sa situation, c'est-à-dire que … Et pareil, c'est quelque chose que, qui ne peut être mesuré que par soi-même »* (l.93-95).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Potentiel – Lucidité – Vouloir – Intention – Voir - Conscience de soi – Délibérément – Honnêteté - Etre (soit une fréquence de 0.65)

La catégorie C6 est la plus citée en nombre de mots (9 mots sur 14). Le coaching est un travail à partir des potentiels du client, il faut *« savoir dépasser ses propres limites, les limites que les*

autres vous imposent pour, euh… Pour aller, euh… Là où va faire la contribution qui nous va le mieux, qui est la nôtre » (l.63-65). Cela demande un travail sur soi, sur qui on est, sur ce qui peut être l'objet d'un épanouissement personnel, pour ensuite prendre les bonnes décisions *« si je suis lucide sur ce que je veux, qui je suis euh, ce qui me fait avancer, ce qui m'épanouit, à ce moment-là euh, je vais pouvoir faire les choix qui me vont bien dans la vie […] la lucidité c'est accepter de se regarder et de se connaître. Donc, c'est la connaissance de soi aussi »* (l.97-104). Les séances permettent ainsi de résoudre les nœuds du coaché, de choisir seul ce qu'il convient de faire et d'apparaitre dans sa singularité au monde, *« c'est ne pas laisser les autres décider à notre place. (Silence). Et c'est aussi euh, oser, oser être et dire qui on est et qui on veut, qui on veut être dans le monde »* (l.106-107). Viser le mieux-être en regardant de l'intérieur ce qui ne va pas pour le réguler tel est l'objectif. Cela passe par une meilleure conscience de soi, et de développement ses potentiels, *« fermer pour voir à l'intérieur de soi […] Donc comprendre la subjectivité de son "Voir" »* (l.115-117). Le travail repose aussi sur un rapport à l'autre et au monde dans l'honnêteté *« par rapport à soi-même. C'est-à-dire s'accepter tel qu'on est et s'aimer tel qu'on est, sans essayer de, ni de se cacher vis-à-vis de soi, ni vis-à-vis des autres »* (l.125-126). Et c'est par la connaissance de soi que l'on arrive à être : *« on a besoin ni de paraître, ni de faire, il suffit d'être »* (l.129). Le Sujet 12 est particulièrement encré dans le développement personnel pour une meilleure connaissance de soi et un développement des potentiels.

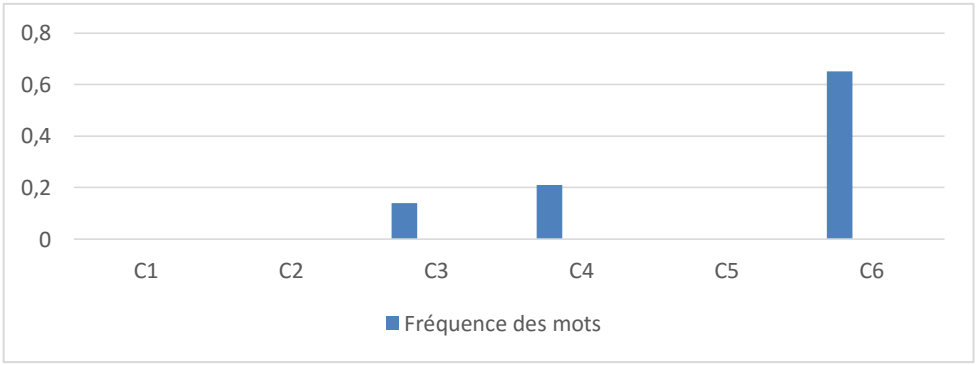


Figure 36 - Fréquence des mots Sujet 12

Synthèse de la chaîne associative du sujet 12

Le sujet 12 désigne au premier rang d'apparition le coaching comme un voyage où le coach et son client cheminent dans une temporalité variable. Le dispositif mis en place est guidé par les objectifs déterminés et les trajectoires à suivre pour atteindre la cible. Pour arriver à faire ses propres choix, le coaché doit se centrer sur lui-même pour mieux se connaitre et développer ses potentiels. En ce sens, la catégorie 6 est la plus citée en nombre de mots (9 mots sur 14). Ainsi, le sujet s'autodiagnostic, voit en lui-même ce qui doit être régulé et décide ce qu'il convient de faire. Pour le Sujet 12, le coaching est relié au développement personnel.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre : 0

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

« De bien vivre votre vie […] Et votre expérience parce que c'est cette richesse-là qui vous permettra d'être un bon coach » (l.140-143). Pour le Sujet 12, c'est l'expérientiel personnel et professionnel qui permet de se professionnaliser et d'effectuer un travail réflexif. Cette conception nous étonne car elle très éloignée de la conception de la réflexivité de Schön (1994).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

L'espace relationnel est envisagé à partir du lieu. Le coach reçoit dans son bureau pour créer de la distance par rapport au quotidien du client *« c'est-à-dire que la personne coachée sort de son environnement habituel […] pour des gens qui sont dans des bureaux et dans des contextes […] sortir physiquement leur permet aussi de le regarder différemment »* (l.178-182). L'organisation spatiale permet un dialogue : *« deux fauteuils, même pas une table. C'est une conversation »* (l.185). Par ailleurs, la séance peut se dérouler dans un parc si le besoin s'en fait ressentir, *« je le décide parce que je pense que ça pourrait être bénéfique pour le coaché. Je lui propose […] C'est pas moi qui le décide en fait, je le propose »* (l.189-192). Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 12

Le Sujet 12 considère que c'est l'épanouissement personnel du coach qui lui permettra d'être un bon professionnel. Cette conception du travail de soi et de la réflexivité ne correspond pas au savoir épistémologique notamment aux travaux de Schon (1994). C'est dans le bureau du coach que se déroule la séance, cela permet au client de sortir de son environnement pour pouvoir « converser». Des coachings peuvent se dérouler au besoin dans un parc. Nous n'avons pas suffisamment d'éléments pour déterminer la logique d'évaluation à partir du rapport que le coach entretient avec le lieu.

Synthèse générale Sujet 12

Pour le Sujet 12 l'épanouissement est la source du développement. Au premier rang d'apparition de la chaîne associative, le coaching est un voyage où deux partenaires cheminent ensemble dans une temporalité variable. Le dispositif mis en place est téléologique pour atteindre la cible, c'est-à-dire, la prise de décision. Pour se faire, le coaché doit s'auto-diagnostiquer pour mieux se connaitre et développer ses potentiels, la catégorie 6 de la chaîne associative est la plus citée en nombre de mots (9 mots sur 14). Parallèlement, pour le Sujet 12, un bon coach est une personne épanouie qui tire profit de ses expériences. Cette conception ne ressemble en rien aux travaux de Guillemot (2014) sur le coaching ou celle de Schön (1994) sur la réflexivité. Concernant le lieu, le coach reçoit à son cabinet ce qui permet au client une mise à distance du quotidien. À certaines occasions, le coaching s'effectue dans un parc. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement. Néanmoins, le sujet 12 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching téléologique orienté vers l'épanouissement personnel et la prise de décision. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 12 dispose d'une pensée par les objectifs par une détermination des trajectoires afin de trouver le chemin pour arriver à ce qui a été fixé et il bénéficie d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être

Sujet 13

Le sujet 13 est une femme de 53 ans formé au coaching. Elle a 2 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Une partie des données ont été effacée au moment des explications de la chaîne associative.

Chaîne :
Ouverture- Progrès- Conscience- Créativité- Vie- Champs des possibles- Nouveauté- Ancrage- Ressource- Essence- Dynamique- Authenticité- Confiance- Intériorité- Vie- Relation- Soi- Le monde- Amour- Humain

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Ouverture - Confiance (soit une fréquence de 0.1)

Au premier rang d'apparition, il y a le mot « ouverture « qui signifie *« deux choses pour moi, c'est l'accueil [...] De l'autre, des gens, enfin c'est accueillir […] Et c'est aussi regarder, observer euh, la curiosité »* (l.61-64). Le coaching est ici associé à l'accueil et l'observation du sujet. L'ouverture est une attitude nécessaire selon Rogers (2005) à l'accueil et à l'écoute, elle

manifeste ici un cadre bienveillant que le coach souhaite mettre en œuvre. La confiance est aussi partie prenante du cadre symbolique (Imbert, 2000) que le praticien souhaite mettre en place.

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : Progrès (soit une fréquence de 0.05)

« C'est avancer. Évoluer. Aller en avant. Apprendre » (l.68). Le Coach apprend de ses expériences (Kolbe, 1984) et peut ensuite agir différemment.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Conscience – Créativité – Vie - Champs des possibles – Nouveauté – Ancrage – Ressource – Essence – Dynamique – Authenticité – Intériorité – Vie – Relation - Soi - Le monde - Amour - Humain (soit une fréquence de 0.85)

Cette catégorie est la plus significative en nombre de mots nommés (17 mots sur 20). Elle est signe d'une volonté de relier le coaching au mieux-être. Deux champs lexicaux se dégagent : la relation à soi et la relation au monde. Le développement de la personne doit tout d'abord pour le Sujet 13 se centrer sur soi. Cela demande une conscience de son être *« c'est être connecté à soi… Faire les choses, euh… C'est la bienveillance aussi »* (l.71) et un ancrage sur ses fondamentaux et ses ressources. C'est un travail d'unification et de dynamique de la personne dans toutes ses dimensions y compris dans son intériorité. Ce recentrage sur soi permet aussi une ouverture authentique au monde et à la vie. C'est une expression de l'amour pour les autres humains. C'est en ce sens que le sujet se libère et ouvre son champ des possibles. Le Sujet 13 invite à réguler ce qui empêche de s'épanouir, cela demande une redécouverte de soi ainsi qu'une ouverture au monde.

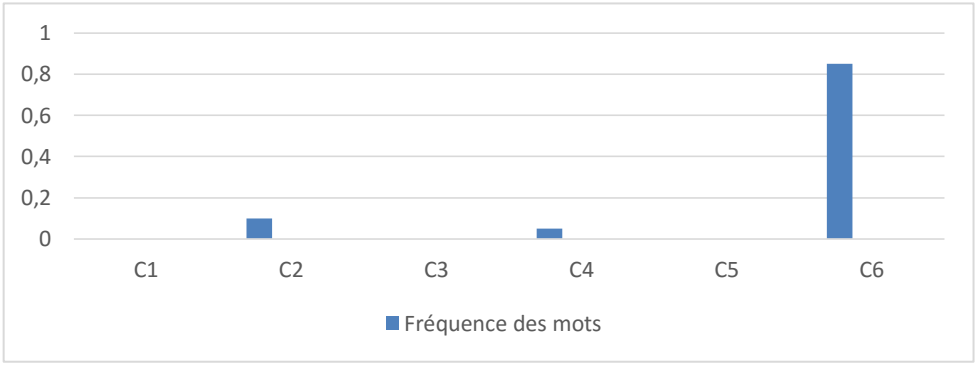


Figure 37 - Fréquence des mots Sujet 13

Synthèse de la chaîne associative du sujet 13

Le mot ouverture est au premier rang d'apparition. Il correspond à l'accueil et l'observation du sujet. L'ouverture est une attitude nécessaire selon Rogers (2005) et fait partie du cadre symbolique (Imbert, 2000). La catégorie C6 est la plus importante en nombre de mots nommés (17 mots sur 20). Elle est significative d'un travail sur le développement de la personne dans toutes ses dimensions y compris son intériorité. Selon le Sujet 13, il est essentiel de se centrer sur soi, de s'appuyer sur ses ressources pour s'ouvrir avec authenticité au monde. Cela développe un sentiment de mieux-être.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Il y a dans le coaching de nombreux courants, certains sont plus tournés vers les sciences de la gestion d'autres vers les sciences humaines. (Guillemot, 2014), *« y a aussi plein de formations différentes, donc y a une aussi toute une problématique par rapport à ça comme ça a été le cas par les psychothérapeutes à un moment donné. Euh, donc les coachs euh, c'est donc pas de la psychothérapie, loin de là, mais voilà, on se pose les questions de euh, véracité de la formation, des connaissances, de la capacité à coacher ou pas. Donc, c'est pour ça qui a tout, tout, des fédérations, des associations, et caetera »* (l.88-92). La formation semble être pour le Sujet 13 au cœur de la dynamique de professionnalisation du métier. Une formation référencée est nécessaire. Le rôle des associations professionnelles semble prépondérant. Parallèlement, ce coach inscrit son action dans un *« coaching de vie »* (Amar et Angel, 2009) qui se caractérise par un travail sur des thématiques transversales entre le professionnel et le personnel : *« le coaching c'est, c'est quelque chose qui est inhérent, qui fait partie de la vie et euh, et c'est vraiment quelque chose qui peut euh, accompagner euh… […] La personne quel que soit son sujet de vie, et cætera. […] Et c'est pas nécessairement par rapport à un problème »* (l.95-101). Si le Sujet 13 souhaiterait que le « coaching de vie » se développe, la demande des entreprises semble se concentrer sur de l'efficacité personnelle, *« dans l'entreprise on appelle quand même euh, les gens euh, bon parce que il a un problème de communication avec son équipe, il a un problème de »* (l.111-112). La branche que souhaite développé ce coach semble encore peu présent dans le monde de l'entreprise.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Le Sujet 13 souhaite se professionnaliser en continu par la supervision, *« ce que ça raconte sur moi et je le traite après en supervision »* (l.129). Elle y traite ses émotions, et engage un travail de compréhension des situations, « quand je suis angoissée, stressée par une séance parce que

voilà, voilà, je la dissèque pour comprendre ce qui s'est passé et à quel moment. Oui, le stress quand y a une séance de deux heures, au bout de trente minutes le coaché, vous faites un *« Feed-back et il vous dit « C'est super dur ce que vous me dites, j'ai qu'une envie c'est de partir »* (l.131-134) ; la supervision permet à ce coach de travailler ses implications et ses processus au sein de la relation avec ses clients.

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Le Sujet 13 étant nouveau dans le métier, propose ses séances dans des grands hôtels, *« j'ai pas de bureau, ça fait un an et demi que je suis à mon compte et que j'ai pas d'argent pour avoir un bureau, donc je coache ouais, au (Hôtel) en général »* (l.149-150). Lorsque ce coach parle du lieu, elle s'exprime sur ses goûts en matière d'espace et d'ambiance *« j'aime beaucoup le cadre. Moi j'ai besoin de lumière et y a une énorme verrière, qui est magnifique ! »* (l.152-153). Le praticien regrette de ne pas suffisamment mettre en mouvement les clients, *« moi j'aimerais un lieu avec un bout de jardin, parce que j'aimerais bien pouvoir faire bouger les gens. Je suis pas quelqu'un de statique »* (l.159-160). Cela traduit un désir de mettre en place des exercices liés au développement personnel et au mieux-être, *« j'aimerais pouvoir aider les gens à la respiration, à l'ancrage, euh et cætera, donc euh, oui faut que je trouve un lieu qui puisse me permettre ça, quoi »* (l.174-175). Le lieu est ici l'expression d'une posture d'évaluation reliée au contrôle des procédures et à l'utilisation d'outils dans le cadre du développement personnel. Le Sujet 13 recherche donc un espace pour réaliser ses coachings tel qu'elle le souhaite : *« c'est vrai que dans l'idéal, moi si j'avais un endroit avec un bout de truc pour pouvoir sortir euh, pouvoir mettre, faire mettre les gens debout, enfin, pour les faire respirer, justement moi je travaille beaucoup là-dessus. Je commence à prendre des cours de chant parce que c'est important pour moi, j'ai besoin de travailler ma puissance vocale et puis, voilà »* (l.169-172). Nous retrouvons ici l'association du professionnel et du personnel. La question sur le lieu corrobore son désir de développer le *« coaching de vie »*. Le rapport que le coach entretient avec le lieu se caractérise par un désir de maitriser l'espace et la position des corps (l.170-171) de sorte à ce que les coachés respirent mieux. Le lieu et la position sont ainsi vécus comme structurants.

Synthèse entretien semi-directif Sujet 13

Le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) composé de différentes branches des sciences de la gestion aux sciences humaines. Parmi les différents types de coaching existant le Sujet 13 souhaite développer le *« coaching de vie »* (Amar et Angel, 2009) qui se caractérise par un travail sur des thématiques transversales entre le professionnel et le personnel. Afin de se professionnaliser le coach fait appel à la formation et la supervision (Guillemot, 2014), et en y joignant l'analyse des pratiques. Nouveau dans le métier, le Sujet 13 propose ses coachings dans des grands hôtels. Le lieu doit être à son goût pour qu'elle se sente à l'aise. Elle souhaiterait davantage de mouvement dans l'espace de sorte à mettre en place des exercices de respiration afin que ses clients travaillent leurs ancrages. Le rapport que le coach entretient avec le lieu est l'expression d'une logique de l'évaluation reliée à la logique de contrôle pour une meilleure gestion de la respiration et du mieux-être.

Synthèse générale Sujet 13

Le Sujet 13 inscrit sa pratique dans le *« coaching de vie »*. Au premier rang d'apparition, il y a le mot « ouverture « qui correspond à l'accueil et l'observation du sujet. La catégorie C6 de la chaîne associative est la plus significative (17 mots sur 20). Elle est l'expression comme l'entretien semi-directif (C1, C6), d'un travail sur le mieux-être dans toutes les dimensions de la personne. Le coaché est amené à se centrer sur lui-même et ses ressources pour mieux s'ouvrir au monde. En ce sens, le praticien axe son intervention sur le « coaching de vie « (Amar et Angel, 2009) à mi-chemin entre le professionnel et le personnel. Il est important que le Sujet 13 se sente à l'aise dans les lieux où le coaching se déroule. Les lieux choisis sont des grands hôtels mais le coach regrette de ne pas avoir assez d'espace pour proposer des exercices de respirations pour mieux se centrer. Il est donc envisagé d'acquérir un lieu avec jardin pour que le coaching se déploie davantage. Le lieu est l'expression d'une posture de contrôle pour un mieux-être (Vial, 2012) par le développement d'exercices de respirations. Le lieu confirme l'aspiration du coach au développement personnel. Le rapport que le coach entretient avec le lieu se caractérise par un désir structuration de l'espace et de gestion du positionnement des corps de sorte à ce que les coachés respirent mieux et visent le mieux-être. Nous pouvons donc dire notamment grâce au lieu que le praticien est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une mise en travail reliée à une meilleure gestion de soi. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 13 dispose d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être.

Sujet 14

Le sujet 14 est un homme de 58 ans formé au coaching. Il a 25 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de metteur en scène en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Le cocher-Nô coaching-Cacher-Encoche-Instrument-Pas d'objectif-Inverse-Lucide-Improvisation-Liberté-Changer son regard-La vie-Oxygène-Essentiel

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Nô coaching - Cacher (soit une fréquence de 0.14)

Au sein du cadre du coaching, il y a un néologisme le *« Nô coaching « c'est-à-dire « sa capacité à être présent, sa capacité à, à donner, à être authentique »* (l.81-82). Le coach est un professionnel qui se mobilise pour vivre la relation, il bénéficie d'une certaine plasticité mais s'en tiens malgré tout au cadre établi : *« adapter aussi son, ses interventions en fonction des enjeux qui peuvent exister, donc c'est de la diplomatie […] Rester sur ce qui est convenu »* (l.86-90).

C3 : Un pilotage du changement : Le coché-Encoche- (soit une fréquence de 0.14)

Le coché est le premier mot de la chaîne associative, il renvoie à l'idée d'*« un homme qui guide l'autre, qui l'amène à bon port voilà, au sens premier du terme. Quelqu'un qui amène euh, quelqu'un d'autre à bon port et qui est responsable de moyens pour l'amener à bon port »* (l.76-78). À l'image du capitaine de navire, le coach est un pilote qui donne les moyens à son client de se diriger où il souhaite. Le praticien va permettre à son coaché de faire des choix comme l'encoche qui permet pour le Sujet 12 de marquer le réel et d'agir *« j'accorde de, de l'importance à l'objet […] Donc c'est un choix. C'est faire un choix parmi plusieurs possibilités. »* (l.94-95).

C4 : Une mise en travail du sujet : Changer son regard-Essentiel- Instrument (soit une fréquence de 0.22)

Interroger sa pratique n'est pas aisé, cela demande un effort et une mise en travail de processus interne au praticien, *« changer son regard, c'est ça […] C'est, c'est changer son regard, c'est ce qui a effectivement de plus dur aussi par rapport à la pratique de, à ma propre pratique de coaching. Euh, changer le regard que j'ai sur moi dans ma propre pratique »* (l.155-159). La réflexivité l'encourage à se questionner en situation grâce à une écoute de soi et de sa dynamique, *« qu'est-ce qui est essentiel finalement dans ce que je suis là, en train de vivre ? Est-ce que c'est ce que j'ai projeté ? Est-ce que c'est ce que j'ai prévu ? »* (l.180-182). Au sein du

coaching, pas d'outils ou d'instrumentalisation mais bien une mise en tension des questions, un sens donné par la vibration de tel instrument de musique « pour donner de la beauté, pour euh…, faire partager euh, pour porter son souffle, pour euh…, porter l'imaginaire » (l.99-101).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Pas d'objectif- Inverser-Lucide-Improvisation-Liberté-La vie-Oxygène (soit une fréquence de 0.5)

Cette catégorie est la plus importante en mot cité (7 mots sur 14), elle relève d'une volonté de mieux-être. *« Ne plus avoir d'objectif. C'est-à-dire, être complètement ouvert à tout ce qui, à tout ce qui existe. On est prisonnier euh, très souvent, des objectifs qu'on se fixe euh, du coup on a plus du tout d'ouverture sur le, sur ce qui se passe »* (l.115-117). L'objectif n'est pas une fin en soi, l'ouverture au monde permet d'envisager d'autres possibles. Ce praticien ne fixe pas d'objectifs, il accueille au contraire l'inattendu. Dans cette volonté de mieux se connaitre pour modifier ce qui ne convient pas, le Sujet 14 développe le champ lexical du théâtre avec des mots comme improvisation, jeu, personnages. Aussi, en séance, le dispositif peut permettre d'*« aller chercher ce qui n'est pas tout de suite là. C'est-à-dire, faire qu'on est obligé de chercher d'autres personnages en soi, d'autres, d'autres miroirs, d'autres façades, d'autres Moi »* (l.127-129). Cela demande d'une part de comprendre la place des émotions et le jeu de l'acteur *« c'est la conscience euh, conscience euh, qu'on peut avoir de soi-même, de ses émotions, de... Du jeu dans lequel on est »* (l.131-132) et d'autre part d'être dans la double écoute (Kaufmann, 1996) de soi et de l'autre *« être dans une écoute en permanence, à la fois de soi-même, à la fois des autres »* (l.141-142). Le développement et l'accomplissement personnel amènent à une vision singulière de la vie *« c'est la sève qui monte aussi dans l'arbre, qui descend du tuyau de l'arbre vers le bas. C'est en permanence quelque chose qui, qui pousse, qui pousse, qui pousse, même si euh, y a de la grisaille »* (l. 169-171). Le sujet 14 mobilise un dispositif où les questions existentielles sont abordées pour une meilleure connaissance de soi.

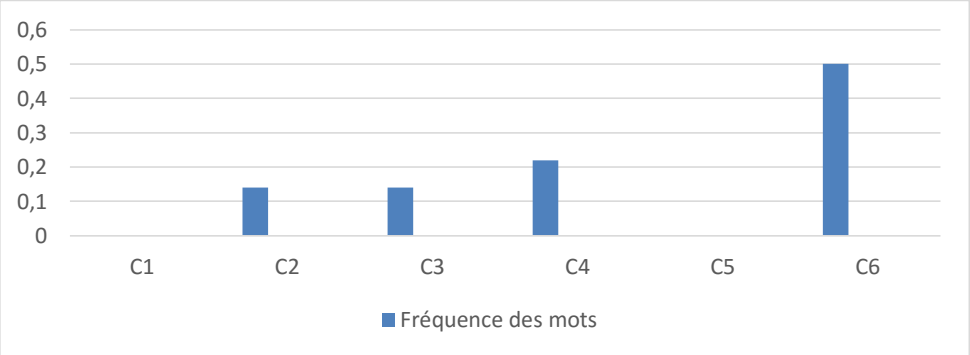


Figure 38 - Fréquence des mots Sujet 14

Synthèse de la chaîne associative du sujet 14

Le Sujet 14 multiplie les images et les métaphores dans un langage presque poétique. Au premier rang de la chaîne associative, il y a le coach qui est celui qui pilote vers la destination. Ainsi le praticien est un guide garant des procédures pour que le client fasse ses propres choix. Le « Nô coaching « encourage à la double écoute (Kaufmann, 1996), à la bienveillance et à la centration sur la problématique du coaché. Au travers d'un champ lexical emprunté au théâtre, le Sujet 14 apparait comme étant dans le développement personnel, la catégorie 6 est la plus importante en mots cités (7 mots sur 14). Il vise ainsi une meilleure connaissance des « *vibrations* » au sein de son environnement.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« J'ai entendu de tout sur le coaching. Mais de tout, de tout, de tout ! […] Et ça peut être extrêmement dangereux ! » (l.229-231). Le coaching recèle de nombreuses pratiques et réalités dont certaines peuvent être déviantes. Le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014). Le Sujet 14 propose de changer de mot et propose le *« Nô coaching »* pour changer de paradigme : *« c'est très compliqué parce que pour moi il faudrait changer de mot et d'appellation »* (l.225-226). Le coach fait un parallèle avec la psychologie et la psychanalyse, il serait nécessaire pour tout coach de faire un travail sur avant et/ou en parallèle de leur activité, *« entre les gens qui ont fait des études pour être psychologues et qui n'ont jamais fait de travail sur eux, mais qui consultent et qui disent n'importe quoi. Euh, des gens qui sont euh, thérapeutes, mais un peu, qui font du tout et n'importe quoi, c'est exactement la même chose. Ils peuvent être extrêmement dangereux, qui portent des jugements, qui disent aux gens ce qu'ils doivent faire »* (l.265-269). Il semble dangereux de se dire coach et ne pas faire de travail sur soi, Vial et Mencacci (2007) vont d'ailleurs en ce sens.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Le travail réflexif commence par l'écoute de l'autre et de soi c'est une double écoute (Kaufmann, 1996), *« le fait d'écouter […] Mais d'écouter et de, de prendre du temps, à la fois de s'écouter soi »* (l.209-210). Le Sujet 14 reconnait qu'il par ailleurs, à un travail à faire sur ses processus et ses dynamiques *« j'ai toujours, toujours, toujours, à évoluer, à remettre en question...* » (l.251-252).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Les outils et autres méthodes altèrent la relation de coaching et le travail possible des processus chez le sujet : *« ce que je reproche dans le coaching c'est justement toutes les méthodes, toutes les, toutes les typologies, tous les trucs qui existent qui euh, justement font pas du tout attention à ce soubassement, qui est présent quand même euh, qui est énorme. Et donc le mot « Désir » aussi, est presque exclut »* (l.294-297).

La question sur le lieu révèle que ce praticien utilise l'outil du théâtre matérialisé par une estrade, *« bah, parce que dans la symbolique en fait, l'estrade euh, quand on monte sur une estrade euh, on est complétement différent […] monter sur une estrade, déjà y a une présence qui est là euh, qui fait qu'il y a autre chose qui se passe »* (l.309-311). Cette pratique est une pratique de développement personnel dans la mesure où elle vise une meilleure connaissance de soi pour une meilleure appréhension du réel guidé et aidé par le coach *« Ils se mettent en scène, mais je les mets en scène et je les aide »* (l.323). Le lieu est décrit comme *« très zen »* (l.331) comprenant une estrade qui se continue par une table flottante, quelques chaises et une terrasse avec des bambous. Tous ces éléments de décors contribuent à la recherche de sens et au mieux-être porté par le développement personnel. Le Sujet 14 est dans la problémation (Mencacci, 2003). Le lieu est révélateur de sa posture d'évaluateur, le coach est dans la logique de contrôle. Le rapport que le coach entretient avec le lieu se singularise par une volonté d'utilisé une scène afin de diriger le coaché comme l'on dirige un comédien sur les planches du théâtre (l.323). Le coach se veut structurant et modélisant.

Synthèse entretien semi-directif Sujet 14

Le coaching est un « fourre-tout » (Guillemot, 2014) dans lequel certains praticiens sont dangereux. Le Sujet 14 propose de changer de paradigme en trouvant un autre mot, pour lui c'est le mot « Nô coaching » qui conviendrait. Se dire coach engage à faire un travail sur soi et Vial et Mencacci (2007) vont d'ailleurs en ce sens. Un des leviers pour engager ce travail réside dans une double écoute (Kaufmann, 1996). Le Sujet 14 dénonce l'utilisation des outils et autres pratiques mais en utilise un lui-même, il s'agit d'une scène de théâtre. La question sur le lieu révèle cet outil et confirme sa posture de praticien en développement personnel dans une logique de contrôle pour une meilleure connaissance de soi.

Synthèse générale Sujet 14

Dans un style très personnel et métaphorique, le Sujet 14 se situe dans le développement personnel. Le coach, au premier rang de la chaîne associative, est un pilote qui mène vers la destination. En ce sens, le coach est un guide qui établit des protocoles pour que son client fasse ses propres choix. Pour lutter contre certaines pratiques abusives le praticien propose le « Nô coaching » c'est-à-dire la centration sur le sens. Le Sujet 14 se décrit comme un praticien travaillant ses processus et sa réflexivité à partir d'une double écoute (Kaufmann, 1996) pour être toujours davantage dans le processus. Pourtant au travers d'un champ lexical théâtral, le Sujet 14 est dans le développement personnel qu'il dénonce chez les autres. En ce sens, la catégorie 6 de la chaîne associative est la plus importante en mot cités (7 mots sur 14) ce qui est confirmé dans l'entretien semi-directif. Le coaching vise ainsi une meilleure connaissance de soi et des « vibrations « au sein de son environnement. C'est la question sur le lieu qui révèle la présence d'une scène de théâtre pour que le client travaille le sens. L'espace est décrit comme *« très zen »* et comprenant une estrade qui se termine par une table flottante, quelques chaises et une terrasse avec des bambous. Le rapport qu'il entretien avec l'espace de travail confirme ainsi sa posture de praticien en développement personnel pour une problémation (Mencacci, 2003) et non une problématisation du sens. Le coach se veut structurant en proposant l'utilisation d'une scène de théâtre afin de diriger ce qu'il convient de réaliser. Ainsi, le rapport que le coach entretient avec le lieu est révélateur de sa logique de contrôle. Ainsi, le coach est dans un paradigme mécaniciste avec une logique de contrôle pour un guidage vers le mieux-être et la résolution de problème. Il se situe dans le développement personnel. Concernant ses registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 14 est d'abord dans une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être. Puis, dans une pensée stratégique ou managériale pour avoir des stratégies sur l'instant ou le court terme par *scénarii*. Enfin, la pensée pragmatique ou pensée par projet apparaît afin de s'adapter, s'ouvrir et élargir ses champs d'action et de signification.

Sujet 15

Le sujet 15 est une femme de 59 ans formée au coaching. Elle a 2 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Bienveillance-Ecoute-Respect-Relation-Authenticité-Sérénité-Silence-Sain-Fluidité-Conscience-Partage-Ecoute-Relation

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement – Bienveillance - Ecoute (x2) - Respect-Relation (x2) – Authenticité – Silence – Sain – Fluidité - Partage (soit une fréquence de 0.86)

Pour le Sujet 15, le coaching est avant tout une question de relation et de contractualisation, 12 mots sur 14 de la chaîne associative. Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition et signifie *« être à côté, être au côté de quelqu'un. Marcher avec lui »* (l.67). Autrement dit le coach chemine à côté de son client. Pour pouvoir accueillir l'autre, il faut savoir se taire, faire silence en soi, *« quelque chose de très important dans la relation de coaching. Faire parler l'autre. Ne pas parler pour faire parler l'autre* » (l.88-89). Son attitude doit être bienveillante, *« sans jugement »* (l.70), *« à l'écoute »*, cité deux fois, c'est-à-dire *« s'intéresser à l'autre et essayer de le comprendre »* (l.75) et dans un respect réciproque, autrement dit *« penser que l'autre a, a des droits qui lui sont propres »* (l.77). Le cadre relationnel permet de signifier la Loi symbolique, les règles de la relation dont le coach est le garant et qu'il faudra tenir, *« "relation" en terme de personne. Donc, euh, comme la mise en relation. Et relation euh, qu'est-ce que … C'est la connaissance, de l'autre »* (l.79-80). Le mot relation est cité deux fois, le coach est ainsi amené à comprendre l'autre et à le connaitre pour une certaine authenticité *« être vrai, savoir dire les choses « (l.83). Ainsi la relation se construit sainement, « sans ambiguïté »* (l.91) et dans le partage *« dans l'échange »* (l.98). La relation instaurée par le Sujet 15 semble particulièrement cadrée et explicite. Le registre de pensée sous-jacent semble être ici l'humanisme.

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : Conscience (soit une fréquence de 0.07)

Le processus se travail par des prises de conscience autrement dit *« être dans la réflexion »* (l.96).

C5 : Un rapport au bien-être : Sérénité (soit une fréquence de 0.07)

L'aise est recherchée par la notion de sérénité *« c'est pas se prendre la tête »* (l.86).

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

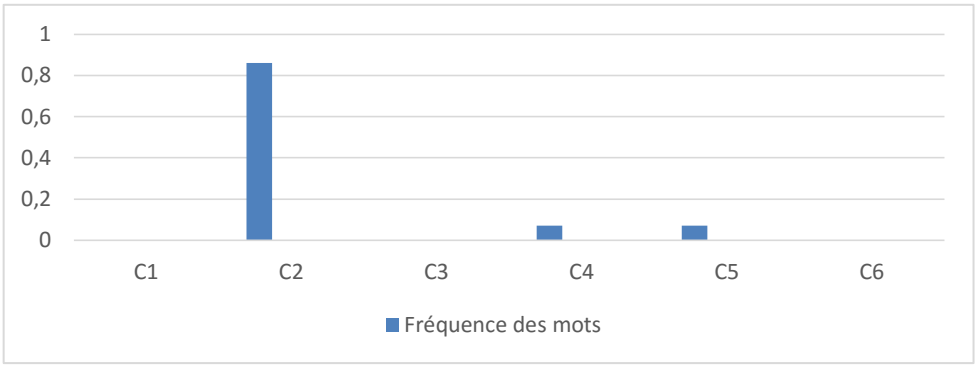


Figure 39 - Fréquence des mots Sujet 15

Synthèse de la chaîne associative du sujet 15

Au centre du coaching, il y a la relation. La catégorie 2 est la plus citée en nombre de mots, 12 mots sur 14. Pour le sujet 15, le coaching est un accompagnement, en premier rang d'apparition et correspond à un cheminement à côté. La relation est envisagée dans un cadre respectueux, bienveillant, à l'écoute pour une réelle connaissance de l'autre. Nous distinguons ici un registre de pensée humaniste.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching est *« méconnu parce qu'en fait on ne sait pas, on sait pas ce que … Effectivement, ce qu'est le coaching, quoi »* (l.150-151). Le Sujet 15 s'interroge sur ce que l'on appelle coaching, à quoi correspond-il ? Non seulement ce métier n'est pas très lisible mais de plus, il semble qu'il soit encore méconnu dans certains milieux. Toute une pédagogie du métier est à réaliser pour le promouvoir, *« quelqu'un qui, comme moi […] est pas connu du tout, quelqu'un qui va s'adresser à moi pour avoir du coaching, parce qu'en plus je suis formatrice euh, ne connaît pas la, la différence en fait, obligatoirement, entre les deux »* (l.142-144). La praticienne est ainsi amenée à distinguer l'intervention qu'est le coaching de la formation.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« Les réponses à l'objectif qu'on a, elles sont propres, et que le coaching, le coach n'est qu'un, n'est qu'un simulateur, stimulateur » (l.154-155). Pour le Sujet 15, le coach est un pilote, un catalyseur du changement, un professionnel qui est attendu pour sa méthode centrée l'aboutissement de l'objectif. Le coach est ici une aide à la prise de décision pour une action efficace *« Le coach euh, il va, il va pas donner de conseil. Il va pas euh, il va, il va canaliser en fait toutes les compétences de l'autre et en fait l'autre doit se mettre en action, « le boulot du coach c'est de l'aider à se mettre en action »* (l.176-178). De plus, si le coach propose une méthodologie, il ne doit pas être le seul à travailler, *« avec des gens qui avancent pas […] Des gens qui n'entrent pas dans l'action […] ils voudraient que le coach leur amène toutes les solutions »* (l.162-166). Le Sujet 15 se centre sur les moyens à donner à son client pour qu'il avance et trouve ses propres solutions, c'est une aide à la prise de décision rationnelle.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La relation avec son coaché se déroule principalement au téléphone et quelques fois par Skype. Le téléphone permettrait de mieux écouter l'autre et de se centrer davantage sur ce qu'il dit (l.190). La praticienne ne peut pas recevoir à son bureau, et s'isoler du regard des autres *« je peux avoir un espace, pour être un peu isolé […] Parce que faut pouvoir aussi, faut pouvoir gérer les émotions »* (l.219-221). Elle lui arrive de coacher à l'extérieur ou dans des cafés. À ce propos, le praticien à des idées très précises sur le positionnement des corps : *« on aura toujours la table, mais on va essayer de se mettre en quart d'orange comme ça, et qu'il soit plutôt dos à la salle, de manière à ce qu'il ne soit pas lui, perturbé. […] Moi, moi c'est moins grave puisque je vais être concentrée, c'est mon client. Et que lui soit pas perturbé par d'autres choses et que surtout si y a des émotions qui viennent ce soit pas gênant »* (l.229-233). Ce positionnement particulièrement détaillé nous questionne d'autant plus qu'elle ne précise rien sur l'attitude lors des séances sur Skype. La question sur le lieu permet de découvrir son peu d'expériences dans le métier : *« ouais. Mais en fait, j'ai pas beaucoup d'expériences, donc voilà »* (l.213). Nous faisons d'ailleurs l'hypothèse que son choix du téléphone n'y est pas pour rien et pourrait cacher des difficultés à gérer une relation en direct : *« et si ça lui va pas et s'il préfère me voir, auquel cas on passe par euh, par Skype »* (l.187). Nous ne disposons pas d'éléments étayés sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 15

Le sujet 15 est amenée régulièrement à faire la pédagogie du métier de coach car elle trouve ce métier encore peu connu. Le dispositif mis en place se focalise sur des protocoles à mettre en place pour une aide à la prise de décision rationnelle où le client doit trouver ces propres solutions. Les séances se déroulent principalement au téléphone et quelques fois par Skype ou dans des cafés. Lorsque le praticien décrit le positionnement des corps, Il se fait très précis. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 15

Le sujet 15 est un coach centré sur son client et sa prise de décision. Pour lui, le coaching est un accompagnement en premier rang d'apparition et qui signifie un cheminement à côté de. La relation est essentielle, la catégorie 2 est la plus citée en nombre de mots, 12 mots sur 14. Pour ce coach, le cadre doit être respectueux, bienveillant, à l'écoute pour une connaissance de l'autre. Le praticien se focalise sur les moyens à apporter pour que le coaché prenne lui-même ses décisions. Avec la question sur lieu le professionnel, le coach se sent en quelque sorte obligé de se positionner comme nouveau dans le métier. Les séances proposées se font principalement par téléphone ou par Skype si le client souhaite le voir. Nous faisons l'hypothèse que ce professionnel se sent plus à l'aise par téléphone et que ce n'est pas seulement parce que le téléphone lui permet de mieux se concentrer. Nous sommes d'ailleurs étonnés de cet argument de la concentration grâce au téléphone. Il arrive au professionnel de faire des coachings dans des cafés en ce cas le positionnement des corps doit être précis. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation. Pour autant, le sujet 15 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching centré sur des procédures pour une aide à la décision. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 15 dispose d'une pensée magique dans un désir de qualité et de bien-être, ainsi que d'une pensée stratégique ou managériale pour avoir des stratégies par *sénarii* enfin d'une pensée humaniste pour un respect de l'autre et de soi.

Sujet 16

Le sujet 16 est une femme de 55 ans formée au coaching, Master coach, elle a 24 ans d'ancienneté dans le métier. Elle est par ailleurs formatrice et superviseur. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Soutien-Changement-Projet-Changement-Solution-Etape-Réalisation-Réussite-Planification-Chemin-Organisation-Sens-Action

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement - Soutien (soit une fréquence de 0.14)

Au premier rang d'apparition, il y a accompagnement : *« c'est "être à côté de", pour aller ensemble dans une même direction. C'est co-construire, apprendre, chemin faisant »* (l.61-62). Le coach est présent auprès du client, les deux cheminent côte à côte. Le cadre défini par le praticien demande une attitude de soutien c'est-à-dire *« être en présence, être en empathie »* (l.66).

C3 : Un pilotage du changement : Solution – Etape – Réussite – Planification - Organisation (soit une fréquence de 0.36)

Dans cette catégorie, le coach révèle son côté guide du changement vers des solutions qui conviennent *« ce qui est important c'est que chacun trouve vraiment ses solutions »* (l.86). Pour arriver à faire émerger un attendu, le coach met en places des procédures et des moyens qui se matérialisent par des étapes *« ce qui peut aider à la réalisation parce que quand on a des changements parfois importants, qui peuvent s'inscrire dans la durée, c'est bien de visualiser les différentes étapes par lesquelles on va passer. C'est une aide en fait, à la projection, dans le futur »* (l.89-91). De plus, le coaching permet de valider, de mesurer l'écart entre l'attendu et le réalisé, *« réussir à l'atteinte de ses objectifs […] c'est aussi prendre la mesure de ce qu'on réussit […] on pensait que ça risquait d'être très, très difficile, et finalement pas tant que ça »* (l.105-111). Pour mettre en place des protocoles vers le changement, il est nécessaire de se donner des repères en termes d'organisation et de planification, *« pour être efficace on a nécessité de planifier »* (l.116).

C4 : Une mise en travail du sujet : Changement (x2) - Projet-Chemin-Action (soit une fréquence de 0.36)

Le mot changement est cité deux fois au sein de la chaîne associative. Il révèle une vision paradigmatique biologiste : « *y a certains changements qui, qui se font tout seul, sans effort, sans y penser, puisque c'est la vie. Et puis y a d'autres changements qui, qui sont des moments de transition importants, et parfois on a besoin d'être accompagné justement dans ces moments-là* » (l.70-73). Le changement est toujours un processus en cours, il est inachevable, il fait partie de la vie. Certains sujets demandent un accompagnement particulier. En ce sens, le coach relie accompagnement et projet, « *la vie est faite de projets (Rire), à différents niveaux, avec différents enjeux, différentes importances […] la vie c'est un enchaînement de projets* » (l.76-78). Le coach permettrait donc de travailler certains projets par une posture d'accompagnateur. Ce cheminement ouvre les possibles et active le processus d'autorisation, « *me laisser surprendre, découvrir au fil de l'eau, m'ouvrir aux opportunités, m'autoriser à changer de chemin* » (120-121). Ainsi mobilisé, le sujet peut agir c'est une praxis (Imbert, 2000), « *on fait rien sans action. Y compris la réflexion qui est une forme d'action, parce que c'est la préparation à l'action souvent* » (l.141-142).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Réalisation-Sens (soit une fréquence de 0.14)

« La réalisation de soi. […] on aide les autres à aller vers leur propre réalisation aussi. Je crois que c'est tout le sens de notre métier, en fait » (l.94-96), le Sujet 16 considère ici que le coaching permet au client de se réaliser, autrement dit, de s'épanouir d'atteindre un mieux-être. Pour cela il interroge le sens de de leur vie et le met en débat pour les aider à avancer vers ce que le client souhaite d'une manière existentielle *« si jamais ils sont en difficulté c'est souvent qu'ils sont en perte de sens, en fait. Et euh, notre travail c'est de les aider à retrouver le, ce qui fait sens pour eux »* (l.136-137). Le Sujet 16 s'inscrit ici dans une quête de sens travaillée du côté du développement personnel pour un meilleur épanouissement.

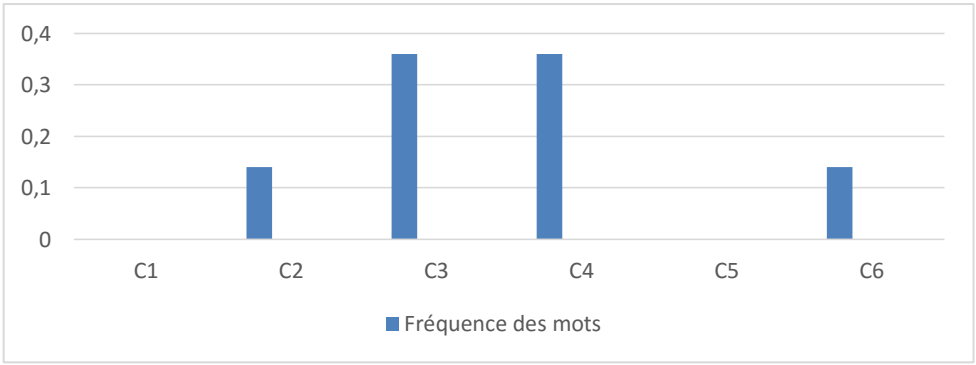


Figure 40 - Fréquence des mots Sujet 16

Synthèse de la chaîne associative du Sujet 16

Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement, le coach se tiens à côté du client et chemine avec lui. La conception du changement développée est reliée au paradigme biologiste (Vial, 2012) pour un changement toujours en cours, un processus inachevable. À l'occasion du coaching le sujet peut travailler son processus d'autorisation. Pour autant, le Sujet 16 apparait aussi comme un guide qui souhaite interroger le sens pour faire émerger des solutions et que le coaché se réalise.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Il est encore un peu tabou, il est pas toujours bien connu ou compris » (l.223-224), la pédagogie du métier n'est pas encore faite partout sur ce qu'est le coaching, des incompréhensions et des croyances persistent. Pourtant il suffirait de peu, *« y a juste besoin, voilà, qu'il se développe encore, que des fédérations comme la nôtre aident à le, aident à justement à le professionnaliser, à le structurer […] À le rendre crédible, à le, à le rendre accessible au plus grand nombre »* (l.226-229). Une meilleure organisation du métier est nécessaire, comme le décrit Guillemot (2014), afin de professionnaliser le coaching. Les associations professionnelles œuvres d'ailleurs en ce sens. Le Sujet 16 semble très optimiste quant au développement du coaching, le marché semble ouvert *« parce que dans le monde de l'entreprise on voit l'efficacité, y a une très grande efficacité »* (l.247-248). Le coaching rend efficace, pour ce praticien, c'est son meilleur argument auprès des entreprises. Pourtant, pouvoir en vivre notamment lorsque l'on débute n'est pas chose aisée (l.287). Cette catégorie est la plus significative en proportion.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Une fois le pilotage mis en place le coaching produit ses effets. Par une procédure et des moyens, le Sujet 16 dit obtenir des résultats concrets pour ses clients *« le coaching c'est quelque chose qui peut, c'est une approche qui permet d'avoir des résultats extrêmement puissants, avec peu de temps. Enfin, peu de temps, même si c'est bien qu'il y ait du temps entre les séances […] Pour que la personne ait le temps de voilà, de justement de s'approprier, de mettre en place, d'apprendre son propre changement »* (l.254-259). Le travail se poursuit hors des séances pour

une mise en application et une appropriation de ce qui est appris en séance, ce dernier aspect va dans le sens d'Angel et Amar (2009).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

« C'est vraiment un métier, ça n'a rien à voir ni avec l'intelligence, ni avec les compétences […] y a aussi le fait de ressentir et puis d'avoir plus facilement après des hypothèses de travail qui arrivent et… […] Et des champs d'investigation » (l.185- 205). Le coaching n'a pas besoin de la théorie, d'intelligence, ni même de compétences, selon ce coach. La maturité et le ressenti dans l'émotion sont davantage garants d'un dispositif solide. Ces quelques lignes questionnent sur l'étayage de ce professionnel dans le sens de Vial et Mencacci (2007).

C6 : Un espace relationnel :

Le lieu du coaching est principalement envisagé chez le client, elle peut néanmoins recevoir dans ses locaux « *un coin avec des canapés une table basse et puis voilà. […] J'ai ce qui faut pour se mettre en relax […] dans des conditions... […] Relaxantes on va dire.* » (l.316-320). Le coach insiste peu sur le lieu mais répète à trois reprise le côté relaxant visé. Le choix du lieu et son agencement ne sont, selon nous, pas signifiant d'un rapport caractérisant davantage le contrôle ou l'accompagnement.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 16

Pour le Sujet 16 le coaching est un levier d'efficacité qui gagnerait à être davantage promu dans les entreprises. Le métier doit encore se structurer et se professionnaliser par le biais des associations professionnelles, les travaux de Guillemot (2014) vont en ce sens. Le dispositif proposé est du guidage pour la croissance de la performance du sujet. Le coaché travaille à l'intérieur des séances mais aussi entre celles-ci où il réalise des mises en applications de ce qu'il a appris. Ce coach interroge par ailleurs quant à sa conception du métier centré sur l'expérience et le ressenti. La question sur le lieu révèle une nécessité d'être dans des conditions relaxantes. Pour autant, nous n'avons pas suffisamment d'éléments pour discriminer une posture d'évaluateur à partir du lien que ce coach entretiendrait avec le lieu.

Synthèse générale Sujet 16

Le Sujet 16 vise l'efficacité pour son client. Pour lui, le coaching est un accompagnement (au premier rang d'apparition sur la chaîne) le praticien est à côté du coaché et avance avec lui. Au sein de la chaîne associative, le coach développe une conception du changement dans un paradigme biologiste (Vial, 2012) pour un processus inachevable. Celui-ci est contrebalancé dans la chaîne associative et l'entretien semi-directif par la formalisation d'un dispositif tourné vers des solutions

et l'épanouissement personnel qui eux sont dans le paradigme mécaniciste. De plus, le coaching n'aurait pas besoin de théorie, d'intelligence, ni même de compétences. La maturité et le ressenti sont davantage valorisés, ce qui n'est pas sans questionner sur l'étayage de se professionnel dans le sens de Vial et Mencacci (2007). Les séances se déroulent principalement chez le client, mais le Sujet 16 peut néanmoins recevoir dans ses locaux, il faut simplement que le lieu soit relaxant. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments étayés sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation. Néanmoins, le sujet 16 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching centré sur des moyens pour davantage d'efficacité. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 16 dispose d'une pensée stratégique ou managériale pour des projets qui se confondent avec une programmation et d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être.

Sujet 17

Le sujet 17 est une femme de 55 ans avec 15 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultante en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Ecoute-Silence-Reformulation-Accompagnement-Question puissante-Accompagnement-Ecoute-Silence-Diviser les questions-Accompagnement-Ecoute-Ecoute-Diviser les questions-Accompagnement-Ecoute
Diviser les questions-Accompagnement
Diviser les questions-Accompagnement

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement (x7) -Ecoute (x5) - Silence (x2) - Reformulation - (soit une fréquence de 0.75)

Cette catégorie est la plus présente au sein de la chaîne associative (14 mots sur 20) elle renvoie au cadre relationnel symbolique de la relation et au dispositif contractualisé. Le mot accompagnement est premier en rang d'apparition et se trouve cité sept fois, ce qui fait de ce mot le plus récurrent : *« ça veut dire pas au-dessus […] Ça veut dire pas en dessous. Vraiment côté. […] Derrière y a l'aspect résonance […] », « Qu'est-ce qui résonne en moi, quand j'écoute l'autre ? » […] derrière aussi un peu "Filtrer » […] Son histoire à lui n'est pas mon histoire à moi »* (l.62-71). Pour le Sujet 17, l'accompagnement mène le coach à marcher au côté de son client. Lorsqu'il écoute, une résonance se produit en lui tout en restant lui-même. Pour lui

l'accompagnement est une sorte de flirt. Cette conception de l'accompagnement et de l'écoute nous interroge. À notre connaissance aucun auteur ne parle *« de sorte de flirt »* en parlant de l'accompagnement ou de l'écoute sinon pour rejeter ce type de pratiques. Concernant l'écoute, Rogers (2005) considère l'empathie comme une capacité à comprendre l'autre tout en restant soi-même. Le Sujet 17 semble dériver en parlant de flirt. Une autre interpellation existe avec le fait d'être *« souvent à la frontière du Mentoring aussi, d'une certaine manière. Enfin, en ce qui me concerne »* (l.71-72). Le *mentoring* n'est pas le coaching, le praticien en convient mais pour autant, il dit en être à la frontière du flirt et d'une posture de guide ou sachant.

En deuxième rang d'apparition, *« Écoute »* est un mot récurrent présent à cinq reprises, il est au centre du dispositif et fait partie du cadre du coaching. Il est important, pour le Sujet 17, que l'écoute prenne l'essentiel du temps de la séance *« sur, sur une heure, il faut qu'il y ait cinquante minutes d'écoute […] offrir l'écoute à l'autre […] une écoute active. Une écoute habitée. Euh, une écoute présence »* (l.77- 82). Cette proportion nous étonne car si en effet il semble important d'écouter, l'essentiel du travail réside dans la problématisation pour Vial et Mencacci (2007).

Relié à l'écoute, le silence est cité à deux reprises, il permet l'écoute et la mise en travail, *« le silence c'est […] un espace de liberté pour l'autre. C'est un espace de travail pour l'autre […] Souvent, c'est le coach qui, qui interrompt le silence alors que, y avait pas nécessité le, le client travaille, quoi »* (l.84-87). La reformulation pour sa part est *« un outil magique de feedback […] Donc ça permet de vérifier qu'on a bien compris. Puis ça permet de relancer la parole. Et puis ça permet quelquefois de comprendre qu'on a pas compris »* (l.90-92). La reformulation est partie prenante de l'écoute (Rogers, 2005). Grâce à cette catégorie nous retenons que ce coach centre son cadre relationnel et son dispositif sur l'écoute.

C3 : Un pilotage du changement : Diviser par deux les questions (x4) Question puissante (soit une fréquence de 0.25)

Pour guider le changement, le Sujet 17 propose de prioriser ce qui est important de ce qui ne l'est pas en acceptant de ne pas tout comprendre. Il s'agit là de diviser par deux les questions *« souvent euh, le coach pose des questions pour lui. Donc, c'est important de se dire "Est-ce que c'est pour moi que je les pose ?", auquel cas c'est pas la peine de la poser. Ou "Est-ce que c'est vraiment des questions pour mon client ?", et ça, c'est la… Souvent c'est des questions euh, dans l'envie de tout comprendre. Donc derrière c'est euh…, "Faut que j'accepte de ne pas tout comprendre »* (l102-106). Cette expression est citée à quatre reprises. *« Et ils racontent une histoire pendant un quart d'heure, quoi. Et on a perdu un quart d'heure, quoi. Donc c'est : "J'ai pas besoin de tout comprendre, mais vous, vous avez pas besoin que je comprenne tout !". C'est à partir de ce moment qu'on s'aperçoit qu'on peut effectivement diviser par deux le nombre de*

questions » (l.119-122). Il décide donc de choisir les questions qu'il met en travaille en divisant par deux le nombre de questions qu'il se pose sur le client.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

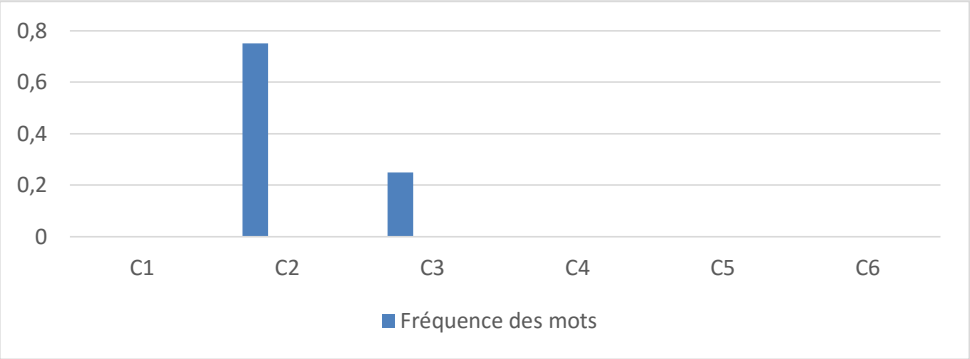


Figure 41 - Fréquence des mots Sujet 17

Synthèse de la chaîne associative du Sujet 17

Pour le sujet 17, la catégorie 2 est la plus présente au sein de la chaîne associative (14 mots sur 20). Le mot accompagnement, en premier rang d'apparition est cité à sept reprises, ce qui fait de ce mot le plus récurent. L'accompagnement conduit le praticien à marcher au côté du coché et à l'écouter ce qui pour lui est une sorte de flirt. Cette conception nous questionne car à notre connaissance aucun auteur ne s'exprime de cette manière en parlant de l'accompagnement ou de l'écoute sinon pour rejeter ce type de pratiques . Le Sujet 17 semble dériver en parlant de flirt. Au centre du cadre relationnel et du dispositif il y a l'écoute au deuxième rang d'apparition. C'est un mot récurrent car présent à cinq reprises. Il s'agit de pouvoir écouter cinquante minutes en une heure. Cette proportion nous étonne car, si en effet il semble important d'écouter, l'essentiel du travail réside dans la problématisation pour Vial et (2007). Pour piloter le changement, le Sujet 17 priorise ce qui est important en divisant par deux les questions qu'il se pose sur le client et en choisit certaines qu'il met en travaille.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre : 0

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue :

« En tous les cas, moi j'ai toujours à apprendre des choses et je trouve que, et j'espère que encore dans vingt ans (Rire), je continuerai à apprendre » (l.174-175), le Sujet 17 considère que l'apprentissage du métier est un processus inachevable, Vial et Mencacci (2007) sont dans cette perspective avec le savoir de l'expérience. Le coach se réfère à lui-même comme outil, *« c'est toujours difficile, parce que en fait le seul outil qu'on a c'est soi-même, et que bien évidemment les clients vont nous chercher, juste comme par hasard, dans les difficultés qu'on a ! […] Le jour où on est pas en difficulté c'est que euh, c'est qu'on s'aveugle sur… […] Même encore aujourd'hui elle continue à bouger, à changer »* (l.180-188). Le Sujet 17 va dans le sens de Brunner et Janin-Devillard (2015) en précisant que le seul outil face au coaché c'est bien le praticien avec ce qu'il est, ses forces mais aussi ses faiblesses. D'où, cette nécessité de se mettre en travail lorsque l'on est coach.

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le coach ayant été lui-même manager, il se sent expérimenté et compétent pour diriger le travail et ce qu'il convient de décider : *« le fait que je sache ce que c'est de diriger une entreprise, je sache ce que c'est de manager, de piloter une équipe euh, voilà, on me la raconte pas trop, quoi… »* (l.148-150). Cette idée qu'une personne est compétente comme coach par ce qu'elle a vécu une expérience similaire est une doxa très présente dans le coaching (Guillemot, 2014).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Les séances sont principalement envisagées par téléphone car il dit savoir que ce n'est pas l'idéal mais le pragmatisme de l'éloignement et de la rentabilité qui l'emporte sur la qualité de la relation *« je fais aussi pas mal de coachings individuels par téléphone.[…] Ce qui n'est pas conseillé, parce qu'en fait c'est mieux quand même d'avoir les gens physique […] avec la parole j'entends des tas de choses, que je n'entendrais pas si j'étais avec la personne […] je suis, je suis presque dans sa tête, d'une certaine manière, quoi […] c'est une autre relation »* (l.196-212). Cette dernière partie de citation nous interloque sur un désir de compréhension relié au contrôle. Il lui arrive néanmoins de recevoir chez lui, *« c'est une pièce de chez moi que je transforme soit en chambre d'amis, soit en cabinet, soit en salle de… C'est mon bureau, quoi »* (l.218-219). En coaching, il n'y a pas de tables dans la pièce *« ce qui permet de, on réagit tout de suite ! »* (l.235), le positionnement d'une table ne permettrait pas de réagir spontanément, cela nous questionne car nous n'avons rien trouvé en ce sens dans la littérature. Nous ne disposons pas de

suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 17

Le Sujet 17 se dit être dans un processus d'apprentissage en continu, son expérience lui permet de réguler sa pratique. Allant dans le sens de Brunner et Janin-Devillard (2015) le coach précise que le seul outil face au coaché c'est le praticien avec ce qu'il est. Le dispositif de pilotage qu'il met en place est questionnant car il justifie ses compétences de compréhension des situations en séance par son expérience. La question sur le lieu met en évidence son désir de contrôle par notamment le lien qu'il fait avec le téléphone et le fait d'être quasiment dans la tête du client. Les séances qu'il réalise se déroulent principalement par téléphone, quelquefois chez lui. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 17

Le sujet 17 met en place un dispositif centré sur l'écoute. La catégorie 2 est la plus présente au sein de la chaîne associative (14 mots sur 20). Le mot accompagnement est en premier en rang d'apparition et cité à sept reprises, ce qui fait de ce mot le plus récurrent. Par accompagnement, le coach entend marcher au côté du client grâce à une écoute proche d'*« une sorte de flirt »*. Même si le Sujet 17 emploie probablement là une image, cette conception nous interroge car à notre connaissance aucun auteur ne s'exprime de cette manière en parlant de l'accompagnement ou de l'écoute sinon pour rejeter ce type de pratiques . Le dispositif mis en place est centré sur l'écoute, la chaîne associative et l'entretien semi-directif vont en ce sens. Le Sujet 17 pilote la séance et le changement, pour ce faire, d'une part, il priorise ce qui est important en divisant par deux les questions qu'il se pose sur le client et détermine certaines qu'il propose en travail. Et d'autre part, il se met à la place du coaché car il a de l'expérience en management. Cette posture est contraire à la conception du coaching de Vial et Mencacci (2007). Le Sujet 17 estime en outre, être dans un processus d'apprentissage en continu. La question sur lieu permet de comprendre qu'il réalise principalement ses coachings par téléphone même s'il lui arrive de recevoir chez lui dans une pièce polyvalente. Les séances par téléphone permettraient au coach d'être quasiment dans la tête du client. Ce dernier aspect nous semble traduire un paradigme mécaniste dans une logique de contrôle mais nous interroge aussi d'une manière générale sur l'ensemble de l'entretien d'un désir d'emprise (Cifali, 2005) du client. En revanche, les éléments sur l'espace de travail ne permettent pas de catégoriser ce sujet dans le rapport qu'il entretien avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement. Le sujet 17 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour

un coaching centré sur un pilotage des objets de travail. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 17 dispose d'une pensée pragmatique ou pensée par projet pour une priorité à l'agir et d'une pensée magique dans désir de qualité et de bien-être.

Sujet 18

Le sujet 18 est une femme de 28 ans. Elle a 2 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de psychologue en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Evolution-Développement-Plus-value-Entraide-Résultat-Recherche intérieure-Approfondissement-Ressource-Travail-Organisation-Introspection-Developpement personnel-Psychologie-Gestion-Coaching-Spiritualité-Alliance-Mission-Mission-Réalisation

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement – Entraide - Alliance (soit une fréquence de 0.15)

L'accompagnement est au premier rang d'apparition. Pour le Sujet 18 il signifie *« entraide […] C'est servir la personne […] C'est un échange »* (l.105-109). Autrement dit, lorsque le coach accompagne, il est au service du sujet dans une relation d'entraide et d'échange. Si nous entrevoyons ici la pensée humaniste et l'idée de se mettre au service de l'autre, nous nous questionnons sur l'entraide et le partage comme si coach et client s'étayaient sur le même type de problématique. Cette interrogation se poursuit au sein de la chaîne avec le mot entraide qui *« est un moteur […] La motivation, le soutien euh, la compréhension. C'est la compassion. Euh...Primordiale. C'est aussi l'acceptation…. J'allais dire "Inconditionnelle »* (l.133-136) et le mot alliance pour *« "partenariat" ; "Confiance" ; Euh, "Soutien »* (l.219). Ce champ lexical de l'entraide, de la confiance, de l'échange de l'alliance renvoie à un cadre relationnel où le praticien et le coaché seraient dans le partage. Or, la relation d'étayage est dissymétrique (Imbert, 2000), si chacun a droit au même respect, le coach est le garant du cadre, il n'est pas là pour le partage. Ce que lui permet le coaché c'est d'avancer dans sa professionnalisation (Vial et Mencacci, 2007).

C3 : Un pilotage du changement : Résultat- (soit une fréquence de 0.05)

Le résultat est signe pilotage, il renvoi à l'évaluation et à la satisfaction (l.141-144)

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Développement – Plus-value - Recherche intérieure- Introspection - Développement personnel – Spiritualité – Evolution – Approfondissement – Ressource – Organisation – Psychologie – Gestion – Coaching - Mission(x2) Réalisation - Travail (soit une fréquence de 0.8)

Cette catégorie sur le développement personnel est la catégorie la plus citée en nombre de mots (17 mots sur 21). Le coaching est pour le Sujet 18 un levier pour mieux se connaitre intégralement et développer son potentiel *« c'est holistique. C'est personnel, professionnel, spirituel. Euh, développement de ses ressources […] C'est aussi le lâcher-prise. C'est faire confiance. Se faire confiance. C'est aussi croire en soi »* (l.120-123). En ce sens, le mot développement est cité à trois reprises. Promouvoir le coaché et ses potentiels demande un travail sur sa ressource *« Inépuisable ». « Interne ». Euh, « Infinie »., « Personnelle », « Puissante », « Transmissible »* (l.163-166). Par ailleurs, le Sujet 18 développe tout un champ lexical autour de la spiritualité avec *« spiritualité », « recherche intérieur », « introspection »* que l'on retrouve classiquement dans le développement personnel (Vial et Mencacci, 2007). L'on retrouve ainsi *« "Acceptation". "Confiance". "Croyance". "Énergie" »* (l.214) pour le mot travail ou *« "Spiritualité". Euh... "Mental". (Silence) "Identification" (Silence) "Travail". "Courage »* (l.176-177) pour le mot introspection. La quête personnelle de sens rejoint ici la spiritualité pour un mieux -être intérieur.

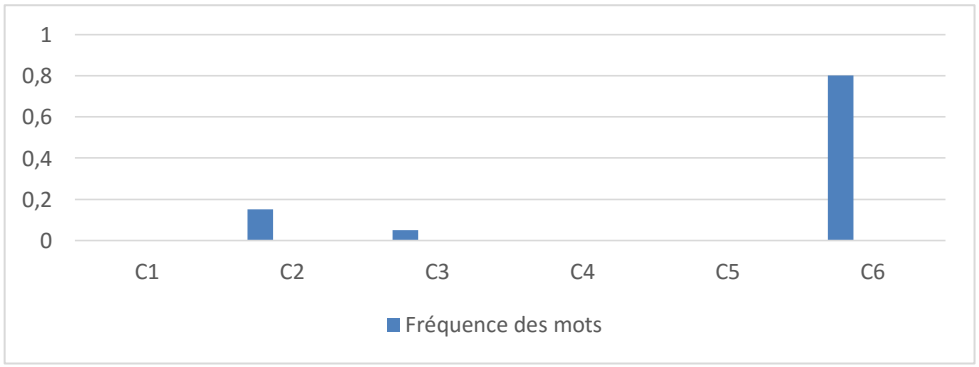


Figure 42 - Fréquence des mots Sujet 18

Synthèse de la chaîne associative du Sujet

Pour le Sujet 18, l'accompagnement est au premier rang d'apparition. Lorsque le coach accompagne, il se met au service du client dans une relation d'entraide et d'échange. Cette conception interroge sur le cadre relationnel et symbolique mise en place en séances car la relation

d'étayage est dissymétrique (Imbert, 2000), il n'y aucun partage possible, le coach est le garant de cela et de la Loi. Cette relation découverte dans la catégorie 2 se confirme avec la catégorie 6 qui est la plus citée en nombre de mots (17 mots sur 21). Le praticien est à l'origine d'un dispositif de développement personnel qui vise à questionner la personne dans son intégralité. Ainsi le coaché est dans une redécouvre de soi et de sa spiritualité. Ce discours est typiquement celui du développement personnel (Vial et Mencacci, 2007).

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching souffre d'être mal connu, il est encore relié *« aux a priori […] aux idées reçues et aux jugements, euh... Et aux égos »* (l.249-252). Il y a toute une pédagogie du métier à réaliser pour sortir des allants de soi et de la doxa. Pour ce coach, le potentiel semble important pour un étayage de type coaching en entreprise : *« je sens vraiment que le développement personnel en entreprise il a vraiment aussi tout son sens »* (l.268-269). Dans cette citation le Sujet 18 assimile coaching et développement personnel or la littérature distingue les deux, c'est le cas de Angel et Amar (2009) mais aussi de Vial et Mencacci (2007). Cette association des deux termes invite à penser au *« fourre-tout »* de Guillemot (2014) en s'exprimant à propos du coaching et son manque de repères.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« Ça consiste à servir la personne qui vient vers vous. Et qui croit que vous avez quelque chose à lui apporter. Euh, et ça consiste à délivrer ce dont elle a besoin. À cerner profondément, profondément, ce dont elle a vraiment besoin » (l.232-234), le dispositif mis en place se veut *« profond »*, mot cité deux fois à la suite dans la phrase. On pourrait ici penser que le coach souhaite travailler des processus en les problématisant. Or, c'est de problémation (Mencacci, 2003) dont il s'agit dans un dispositif de procédures afin de répondre au besoin du client. Le Sujet 18 diagnostique puis *« délivre »* ce dont le client a besoin, c'est tout le champ lexical du praticien du soin et du développement personnel qui est en jeu dans cette citation. Le coach prend soin de son client pour qu'il trouve les solutions nécessaires à son mieux-être.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

L'espace relationnel est envisagé dans *« des endroits beaux, agréables, inspirants […] Il (le bureau) est beau, inspirant […] Pour moi-même déjà »* (l.282-288), le sujet 18 a besoin de se sentir inspiré par un lieu beau et agréable pour entrer dans la séance. Le côté *« inspiration « est probablement à relier avec l'aspect développement personnel d'ailleurs redéveloppé plus loin dans l'entretien à propos de son bureau « j'ai décoré comment ? Comme moi j'aimais, et comme moi ça me, ça m'apportait de l'inspiration, une source d'inspiration et de joie »* (l.307-308).

Le lieu décoré et organisé par ce coach est une alliance entre le personnel et le professionnel *« c'est à la fois chez soi, et en même temps un bureau. C'est l'alliance des deux »* (l.324). Le terme alliance, déjà utilisé précédemment, renvoie chez ce coach, à un mélange des genres, une union, une fusion? Enfin pour le Sujet 18, le lieu doit être propice à la confession de son intimité, ce qui questionne à nouveau sur son rapport au développement personnel, à la spiritualité, et à l'ésotérique dans le cadre relationnel dont il est garant : *« il faut un environnement propice à la confession entre guillemets. […] Au bien-être, au calme, à l'introspection. Voilà, moi j'ai pas envie de me livrer dans un environnement (Inaudible) où je me sens pas à l'aise pour être en contact avec l'intime personnalité »* (335-336). Le rapport que le coach entretient avec le lieu se spécifie par un désir de transparence de l'Etre. Le lieu doit être calme, propice à la confession et à l'introspection de sorte à se livrer intimement. Le coach semble vouloir ainsi qu'il n'y ait aucune zone d'ombre de sorte à tout comprendre. Ce désir est ici associé à une logique de contrôle.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 18

Le Sujet 18 assimile le coaching au développement personnel dont il revendique être praticien. Pourtant la littérature l'envisage autrement en distinguant les deux (Angel et Amar, 2009) et (Vial et Mencacci, 2007). Les séances mises en œuvre sont orientées vers le mieux-être et la connaissance de soi. Le lieu confirme la posture développée dans le reste de l'entretien : le lieu doit être inspirant et source de joie afin que ce professionnel puisse pouvoir accueillir l'introspection, l'intime et la confession. En ce sens, le lieu a été décoré par ses soins comme une alliance entre le personnel et le professionnel. Sa conception de la relation et du lieu interroge quant au modèle de la relation ainsi qu'aux limites (Imbert, 2000) de la relation quand le Sujet 18 s'exprime à propos de la confession et de l'intime. Le rapport que le coach entretient avec le lieu peut être associé à la logique de contrôle.

Synthèse générale Sujet 18

Le Sujet 18 envisage le coaching comme du développement personnel. Pour ce praticien, l'accompagnement, au premier rang d'apparition de la chaîne associative, est du côté du service au sens noble du terme pour une relation d'entraide et d'échange. Cette compréhension questionnante du coaching ne cesse de se confirmer au sein de la chaîne associative ainsi que dans l'entretien semi-directif. Ainsi, le cadre relationnel et symbolique (Imbert, 2000) dont est garant le coach semble être altéré par un désir de partage. En outre, la catégorie 6 de la chaîne associative, la plus citée en nombre de mots (17 mots sur 21) ainsi que l'entretien semi-directif, nous permet de saisir que ce professionnel est dans le développement personnel pour une meilleure connaissance intégrale de la personne. Pour le Sujet 18, le coaching et d'ailleurs assimilé à cette pratique ce qui est e contraire de ce qu'exprime la littérature scientifique à ce sujet : (Angel et Amar, 2009) et (Vial et Mencacci, 2007). Le lieu confirme cette posture d'alliance synonyme ici de mélange, de confusion des genres, de fusions ? L'espace du coaching a été choisi et organisé par ce praticien : il est beau, agréable, inspirant à mi-chemin entre le personnel et le professionnel pour accueillir l'introspection, l'intime et la confession. Le rapport entretenu par le coach avec le lieu est significatif du contrôle. Il se distingue par le souhait de transparence de l'Etre : le lieu doit être calme et propice à l'intériorité de sorte à pouvoir se livrer intimement. Le praticien est dans un paradigme mécaniciste dans une logique de contrôle pour un projet de redécouverte de soi et de gestion des situations. Du côté du registre de pensée principale (Vial, 2012), le Sujet 18 dispose d'une pensée magique autour du développement de soi et de sa spiritualité pour des valeurs portant sur le désir de qualité, sécurité et de bien-être.

Sujet 19

Le sujet 19 est un homme de 33 ans avec 2 ans d'ancienneté dans le métier. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :

Accompagnement-Développement personnel-Questionnement-Confidentialité-Dilemme-Se recentrer sur soi-Trouver ses propres réponses-Confiance-Equilibre professionnel et personnel -Bien-être-S'accomplir-Trouver sa quête-Etre soi-Trouver le sens-Etre acteur de sa propre vie

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Confidentialité-Confiance (soit une fréquence de 0.13)

Pour le Sujet 19, le cadre relationnel et symbolique se base sur la confiance *« la fondation de la relation de coach à coaché »* (l.134-135). Cet élément est au cœur du travail en séance. De plus, d'un point de vue de la relation mais aussi du dispositif contractualisé il est fondamental que la confidentialité soit garantie pour le coaché *« essentielle à la relation de coach, euh… Coach/Coaché […] pour moi elle est, elle est essentielle puisqu'elle permet euh, de poser sur la table aussi euh, les vraies questions »* (l.108-111). On retrouve ici deux éléments clés du cadre développé chez Angel et Amar (2009).

C3 : Un pilotage du changement : Questionnement - dilemme (soit une fréquence de 0.13)

Le Sujet 19 se positionne comme un guide du changement qui permet de provoquer des nuances au sein d'un dilemme *« généralement on attend une réponse assez affirmative ou négative […] le questionnement euh…, me semble apporter des nuances… Nécessaires à, à justement l'approfondissement de, d'un dilemme »* (l.102-105). Le coach s'inscrit dans de la problémation (Mencacci, 2003) pour de la résolution de problème vers une solution construite. L'idée de nuances peut renvoyer à de la systémique car, dans ce modèle de pensée l'image du camaïeu est très présente (Vial, 2012). Entre deux éléments contraires, une multitude de solutions est possible et pas simplement deux : *« le coaching intervient effectivement quand, euh… Parfois y a un dilemme euh, voilà, il faut choisir. Donc euh, ça aide parfois à choisir »* (l.115-116).

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement - (soit une fréquence de 0.07)

Le mot *« accompagnement »* est au premier rang d'apparition. Il désigne pour le Sujet 19 un objet qui *« permet effectivement de se positionner à côté sans donner la main et de créer euh, de créer en fait de la réflexion. Tourner vers de l'autonomie »* (l.87-88). Le coach chemine à côté de son client de sorte à lui faire travailler une question vive. Cette posture vise l'autonomie du coaché. Nous retrouvons ici l'accompagnement au sens de processus (Vial et Mencacci, 2007) qui est défini comme un travail de problématisation et de dialectisation visant l'émancipation du sujet.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Se recentrer sur soi – Trouver ses propres réponses- Trouver sa quête - Etre soi - Trouver le sens - Etre acteur de sa propre vie - Développement personnel - Equilibre professionnel et personnel - Bien-être - S'accomplir (soit une fréquence de 0.67)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (10 mots sur 15). Le Sujet 19 invite à un recentrage sur soi : *« s'accorder le temps de la réflexion, dans un environnement qui parfois ne nous, ne nous le laisse assez peu »* (l.124-126). Ce pas de côté permet, grâce au dispositif,

d'arriver à dénouer les questions, à résoudre les problèmes, à trouver ses propres réponses, *« s'apercevoir que la réponse est à côté. Le Mektoub employé dans certaines cultures. Je trouve, je trouve que c'est là finalement la... La plus belle quête euh, qu'on peut avoir, hein […] Le trésor, ou la question était juste à côté quoi. "J'l'avais en moi »* (l.124-126). Le coach est ici un révélateur de ressources présentent chez le coaché, il permet le développement des potentiels voire l'accomplissement du destin. Le Sujet 19 relie ce travail à une quête intérieure que l'on retrouve classiquement dans le développement personnel (Vial, Mencacci, 2007) *« aller chercher euh, aller chercher ses valeurs et ses qualités fondamentales qui vont faire qu'un moment donné on pourra avoir la liberté de pouvoir les exprimer, euh... Pleinement »* (l.144-146). Le travail est orienté vers le mieux-être, pour que le coaché trouve un équilibre et davantage de sérénité notamment entre vie professionnelle et personnelle, *« le dilemme qui peut apparaître parfois comme un dilemme pro, fait parfois resurgir des, des dilemmes perso. Et donc, trouver sa quête c'est euh, s'assurer que… S'assurer qu'effectivement ce que l'on recherche c'est euh, avant tout de, d'être bien dans ce que l'on fait. Que ce soit dans le pro ou le perso »* (l.138-141). Le dispositif de coaching vise en fait l'accomplissement personnel du sujet.

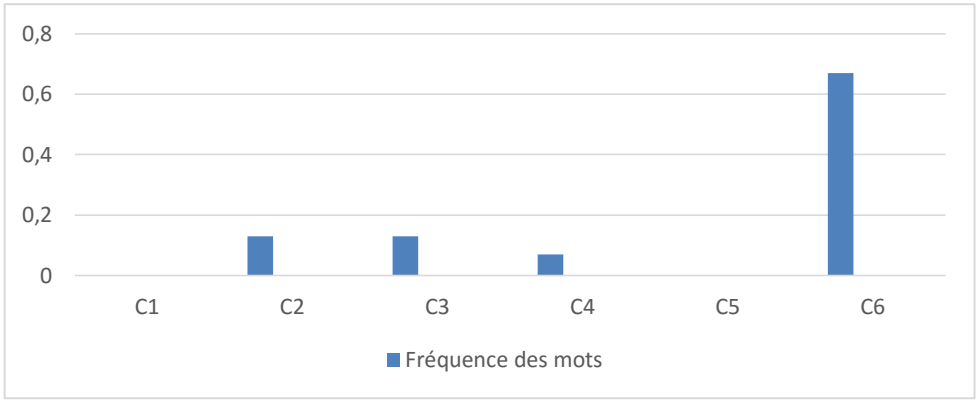


Figure 43 - Fréquence des mots Sujet 19

Synthèse de la chaîne associative du Sujet 19

Pour le Sujet 19, le coaching est à associer à accompagnement (au premier rang d'apparition) pour un travail de mise en tension d'une question vers l'autonomisation du coaché. Le dispositif de coaching est significatif d'un pilotage du changement dans la problémation (Mencacci, 2003) et vers une solution construite. L'idée de nuances que le Sujet 19 développe peut renvoyer à de la systémique. La catégorie 6 est la plus importante en nombre de mots (10 mots sur 15), elle indique un travail orienté vers un mieux-être et pour davantage de sérénité et d'équilibre. Le Sujet 19 est dans le développement personnel.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching est envisagé, par le Sujet 19, comme un levier de développement au sein de l'entreprise *« dans quelle stratégie ça s'inscrit euh, dans l'entreprise ? Est-ce qu'on raisonne au niveau individuel, au niveau collectif ? […] J'ai pas la réponse à toutes ces questions »* (l.174-178). C'est ici une étude de la commande et de la demande, un travail de pédagogie du métier, de négociation et d'ajustements avec le client.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le Sujet 19 est un pilote qui envisage les séances dans de la résolution de problèmes *« aller chercher des réponses à travers un jeu de questionnement, à travers des techniques »* (l.157-158). Le coach est celui qui pose les questions pour que la solution advienne. Pour ce faire il utilise des techniques de communication, nous pensons par exemple à la reformulation ou à l'analyse transactionnelle. Le Sujet 19 est donc garant d'un dispositif qui permet à son client de rendre des décisions et de trouver des réponses.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La séance de coaching se déroule en interne au téléphone, *« c'est le choix de l'entreprise »* (l.191). Le Sujet 19 ne donne pas plus de détails et n'indique pas de préférence. En tout cas, ce n'est pas lui qui décide, alors que cela semblerait un objet possible de négociation dans le cadre de la contractualisation. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 19

Le coaching est pour le Sujet 19 un vecteur de développement des ressources au sein de l'entreprise. En séance, le coach pilote le changement par des techniques de communication pour que le client trouve ses solutions et résolve ses problèmes. La question du lieu n'est pas développée, le coaching s'effectue par téléphone par volonté de l'entreprise. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 19

Le Sujet 19 est un promoteur de l'accomplissement personnel de son client. Au premier rang d'apparition de la chaîne associative il y a le mot accompagnement qui est pour ce coach un travail de mise en tension d'une question vive vers l'autonomisation du sujet. Le dispositif proposé est caractéristique d'un pilotage du changement par l'utilisation de techniques de questionnement vers l'élaboration de solutions et de réponses, Mencacci (2005) parlerait ici de problémation. La catégorie 6 de la chaîne associative est la plus importante en nombre de mots (10 mots sur 15), elle met en exergue un procédé de développement personnel visant l'équilibre et l'accomplissement du client. La question du lieu n'est pas développée, le praticien réalise ses entretiens par téléphone en se pliant à la volonté de l'entreprise. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments significatifs sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation. Cependant, nous pouvons dire que le Sujet 19 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching basé sur l'épanouissement personnel et une meilleure gestion de soi. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 19 dispose d'une pensée pragmatique ou pensée par projet pour une priorité à l'agir et d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être.

Sujet 20

Le sujet 20 est un homme de 54 ans avec 14 ans d'ancienneté dans le métier. Il est certifié coach et bénéficie d'une activité de superviseur en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Transformation-Evolution-Objectif-Ecoute-Coaching et thérapie-Désir-Coaching-Coaching-Spiritualité-Réve-Supervision-Transcendance-Plénitude-Bonheur

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Ecoute-Coaching et thérapie (soit une fréquence de 0.13)

Le coaching est un espace relationnel qui demande au praticien de *« laisser de la place à l'autre, à laisser de la place à l'autre pour mieux intégrer son référentiel, ses valeurs »* (l.82-83). Il s'agit d'écouter pour mieux comprendre la réalité du coaché, de poser la Loi, le cadre symbolique (Imbert, 2000) qui n'est d'ailleurs pas celui de la thérapie *« la limite compliquée du quotidien d'un coach »* (l.87). Le Sujet 20 pose la question de la frontière avec une discipline qui travaille autrement les processus en cours chez le Sujet (Vial et Mencacci 2007).

C3 : Un pilotage du changement : Accompagnement-Transformation-Objectif-Coaching (x2) - Supervision (soit une fréquence de 0.4)

En premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement qui désigne *« de l'aide à la transformation en se centrant sur le processus »* (l.66). Autrement dit, pour le Sujet 20, le coach est un professionnel qui apporte de l'aide à la construction du changement en travaillant les processus. Cette vision du changement semble être en contradiction avec la distinction entre aider et accompagner chez Vial et Mencacci (2007). Le changement est, en outre, considéré comme une transformation d'une situation à une à autre *« passer d'un état euh, présent à un état désiré. Euh… Avec le minimum d'énergie ou de, de conséquences négatives »* (l.70-71). En référence à Watzlawick (2014) il y aurait à creuser le type de changement recherché par le coach. *« Réussir quelque chose sur lequel on se mesure et on est mesuré. C'est pas réussir d'ailleurs, c'est définir quelque chose sur lequel on se mesure et on est mesuré »* (l.78-79), la représentation en jeu, pour le Sujet 20, de la réussite se réduit à de la mesure des effets, des impacts que l'on retrouve dans l'évaluation mesure (Vial, 2012). Enfin, au sein des séances, le coaching est guidé par un objectif à suivre (l.93) pour arriver à résoudre le problème.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Evolution – Désir – Spiritualité – Transcendance - rêve – Plénitude - Bonheur (soit une fréquence de 0.47)

« Comment monter d'une étape vers la connaissance de soi et la... Et une certaine tranquillité » (l.73-74). Le dispositif mis en place par le Sujet 20 vise une certaine évolution synonyme d'une meilleure connaissance de soi et d'un apaisement. C'est un travail autour des rêves et des désirs, pour s'élever vers le bonheur, à savoir l'*« état interne de, état interne de plaisir, de… Calme et de... Complétude »* (l.113). Le champ lexical du spirituel est en outre développé avec des mots comme transcendance et croyances. Pour le premier il s'agit de *« l'ensemble des valeurs et croyances d'une personne vis-à-vis de l'univers, l'histoire, le futur »* (l.106-107) et le second *« c'est l'ensemble des croyances, valeurs, visions euh, sur la vie et, sur la vie et la mort »* (l.97-98). Le spirituel fait partie du développement visé, ce n'est pas étonnent du point de vue du développement personnel (Vial et Mencacci, 2007) mais ça l'est du point de vue du coaching. Cette catégorie est la plus citée en nombre de mots (7 mots sur 15).

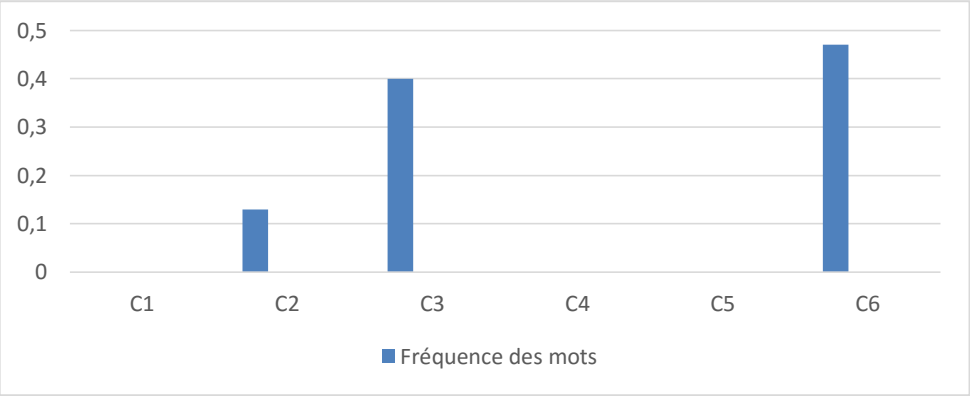


Figure 44 - Fréquence des mots Sujet 20

Synthèse de la chaine associative du Sujet 20

Pour le Sujet 20 le coaching est associé, en premier rang d'apparition, au mot accompagnement, qui correspond, pour lui, à de l'aide au processus de transformation. Cette conception est en contradiction avec la caractérisation de l'aider et de l'accompagnement chez Vial et Mencacci (2007). Le changement visé est guidé par des objectifs à atteindre pour résoudre le problème que l'on pourra mesurer. Car pour le praticien la réussite se mesure, ce qui est explicitement le point de vue de l'évaluation mesure lorsqu'il s'agit de vérifier un impact ou des effets. Le coach exprime trouver la limite difficile avec la thérapie, ce qui est confirmé dans la catégorie 6 qui est la plus citée en nombre de mots (7 mots sur 15). En effet, le dispositif mis en place relève du développement personnel pour une meilleure connaissance de soi, une complétude, un mieux-être intégral de la personne dans toutes ses dimensions y compris spirituelle.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Pour permettre une plus large reconnaissance (l.144) du métier, le Sujet 20 en appelle à la recherche. Selon lui, trop peu de travaux existent, *« que les universités fassent plus de thèses de recherche dessus […] faudrait plus de travail académique »* (l.125-129), Guillemot (2014) décrit ceci dans sa thèse. De plus les associations professionnelles permettent de promouvoir le métier en structurant davantage ce que l'on est en droit d'attendre d'un coach en terme notamment de compétences ou de déontologie (l.133). Pour ce praticien, il n'est pas aisé d'être payé à un salaire proportionnel à ses compétences et au niveau du travail engagé : *« c'est très difficile de bien se faire payer en tant que coach. Les très bons coachs sont pas bien payés. Euh, donc y a besoin d'une reconnaissance de l'entreprise »* (l.146-147). Il se questionne, par ailleurs, sur la limite avec la thérapie, ce doit être une question vive pour lui car la chaîne associative faisait déjà ressortir cette interrogation. Pourtant les travaux de Vial (2010) permettent de distinguer la relation d'aide et de la relation éducative dont fait partie le coaching : *« par rapport aux, aux*

psy, une meilleure compréhension de l'écosystème de l'accompagnement pour savoir définir quelle est la place du coaching » (l.149-150).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Un des leviers de la professionnalisation réside dans la supervision (Guillemot, 2014), le Sujet 20 est d'ailleurs lui-même superviseur. Ces séances autorisent à une *« meilleure reconnaissance du rôle de superviseur et de ce qu'apporte le superviseur dans la place du coaching. Qui reste euh, tout le monde en parle mais peu de gens le font. Enfin, peu de gens… Pas assez de gens le font »* (l.153-155).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« C'est accompagner des gens ou des équipes à atteindre leurs objectifs » (l.118-119), nous retrouver ici une contradiction au sens de Vial (2010). Si des objectifs sont présents c'est dans une volonté de maitrise or l'accompagnement vise la non-maitrise (Vial, 2010). Le Sujet 20 apparait donc ici comme un pilote centré sur des cibles à atteindre : *« quant au moment où vous avez une problématique forte, vous appelez votre coach, le rendez-vous se fixe assez vite. On peut faire quinze minutes, trente minutes sur un sujet très, très précis. Donc, très orienté objectif, très orienté coaching »* (l.180-182).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Les séances se déroulent soit par téléphone ou Skype pour 40% des clients soit, dans ses bureaux pour 60% des autres. Amené, par le chercheur, à comparer les appels en visiophone et la relation dans son cabinet, le Sujet 20 trouve davantage d'argument pour Skype. En effet, *« y a une différence très forte. Euh, moi je suis très Skype. Enfin, visio. Euh, le visio apporte par rapport au physique, une économie de temps […] Une efficacité. Je pense qu'on va souvent plus loin. En plus, la personne se voit. Dans Skype on voit, on se voit en vidéo, donc pour travailler sur le non verbal c'est génial. La personne se voit en même temps qu'elle le fait »* (l.173-177). La vision ne présenterait que des avantages, outre son efficacité et son efficience, la vidéo permettrait un meilleur travail sur le non verbal. Ces arguments nous interrogent d'un point de vue de l'efficacité décrite. La vision serait, par ailleurs, plus pratique et autoriserait à davantage de flexibilité en termes de rendez-vous possible pour un travail en proximité *« ça répond beaucoup à la problématique en live. Quant au moment où vous avez une problématique forte, vous appelez votre coach, le rendez-vous se fixe assez vite. On peut faire quinze minutes, trente*

minutes sur un sujet très, très précis. Donc, très orienté objectif, très orienté coaching » (l.179-182). La dernière phrase de cette citation traduit une vision du coaching reliée à l'efficacité par des actions téléologiques dans une logique de contrôle. Le rapport entretenu par le coach avec le lieu est ici caractéristique d'une logique de contrôle. Le discours concernant Skype et l'orientation donnée au coaching en termes d'efficacité illustre une instrumentation de l'outil multimédia de sorte à obtenir des réponses et permettre une traduction opérationnelle rapide. Cette conception serait pour le coach, l'expression même de ce que doit être le coaching. Au gré de ses déplacements et de ses clients, ce coach peut effectuer ses séances en vis-à-vis, sans aucun média. Lorsque le rendez-vous se déroule dans ses bureaux alors le coach et le client sont en position d'angle droit au sein d'un espace calme et chaleureux, *« pour moi c'est important que ce soit un espace protégé euh, dans lequel y a pas de vue spécialement. C'est, c'est, c'est chaud, mais euh, replié sur soi »* (l.210-211).

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 20

Pour le Sujet 20, le métier doit d'avantage se rationaliser, il manque de repères du côté notamment de la différence avec la thérapie et des tarifs des séances. Aussi, il encourage la recherche épistémologique et la structuration des associations professionnelles. Le dispositif de coaching est signe d'un pilotage du changement à partir de cibles à atteindre. 40% de ses coachings sont médiatisés par le téléphone ou Skype. Au sujet de ce dernier, le Sujet 20 le trouve plus efficace, efficient, et davantage de ce qu'est le coaching c'est-à-dire « très orienté objectif « (L.182). Le discours sur le rapport au lieu permet de confirmer la perspective téléologique de ce coach présent dans une logique de contrôle.

Synthèse générale du Sujet 20

Le Sujet 20 propose un coaching combinant efficacité et complétude. En premier rang d'apparition de la chaîne associative, le coaching est relié à l'accompagnement, qui signifie pour lui, l'aide au processus de transformation. Cette conception est en contradiction avec la caractérisation de l'aider et de l'accompagnement chez Vial et Mencacci (2007). Le praticien propose un dispositif de pilotage vers le changement qui se situe dans une perspective téléologique pour résoudre le problème que l'on pourra mesurer. Cet aspect est présent dans la chaîne associative et l'entretien semi-directif comme d'ailleurs la difficulté exprimée à trouver la limite avec la thérapie. La catégorie 6 de la chaîne associative est la plus citée en nombre de mots (7 mots sur 15), ainsi que l'entretien semi-directif identifient le Sujet 20 comme un praticien en développement personnel pour une meilleure connaissance de soi, un saut qualitatif, une complétude, un mieux-être intégral de la personne dans toutes ses dimensions y compris spirituelle. La question sur le lieu corrobore les éléments de pilotage par les objectifs. En effet, à propos de l'espace organisationnel de la séance le

coach précise réaliser 40% de ses entretiens par téléphone ou Skype. L'utilisation de la visioconférence serait davantage efficace et efficiente par rapport aux relations non médiatisées. Ce dernier point nous questionne. En outre, le discours sur Skype permet de comprendre la conception sous-jacente de du coaching : le travail s'effectue dans la maitrise guidée par des objectifs. Le rapport qu'il entretient avec l'outil multimédia est instrumental de sorte à répondre rapidement à un problème et de l'opérationnaliser en conséquence. Des rendez-vous sont aussi envisagés dans son cabinet alors le coach et le client sont en position d'angle droit au sein d'un espace calme et chaleureux. Le Sujet 20 est donc dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching visant l'efficacité par un travail basé sur la téléologie et une meilleure gestion de soi. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 20 dispose d'une pensée par les objectifs par une détermination de trajectoires pour atteindre la cible et d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être.

Sujet 21

Le sujet 21 est une femme de 46 ans avec 25 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultant en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagner-Plaisir-Prise de conscience-Changement-Développer des compétences-Humain-Illumination-Action-Devenir soi-Spirituel-Moteur-Spirituel-Personne humaine-Personne humaine-Univers

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagner (soit une fréquence de 0.07)

Pour le sujet 21, le coaching est à associé au mot « accompagner » qui apparaît au premier rang. Il s'agit de *« marcher à côté […] Questionner, laisser, laisser advenir […] Écouter euh, rester en silence »* (l.74-78). Cette compréhension de l'accompagnement est reliée à une mise en travail des processus telle que la définit Vial (2010).

C3 : Un pilotage du changement : Changement – Développer des compétences - Action – Moteur (soit une fréquence de 0.26)

Le Sujet 21 s'inscrit dans le cadre d'un pilotage du changement. Il considère le changement comme l'apport de nouveaux objets de travail et de connaissances : *« ajouter des options […] ça peut-être aussi apprendre des autres […] »* (l.102-106).Or, le coaching n'a pas pour objet d'amener du savoir ou des compétences mais de travailler la posture (Vial et Mencacci, 2007).

Autrement dit, le coaching n'est pas la formation, si le savoir est présent c'est d'une manière accessoire. Comme coach transformé en formateur, le Sujet 21 travaille au développement des compétences à savoir : *« apporter ce qu'on attend de nous, enfin, apporter ce que l'environnement attend »* (l.113-114). Enfin, en tant qu'agent du changement, il se conforme aux attentes du client et vise ce qui ce qui a été fixé.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : Plaisir (soit une fréquence de 0.07)

La notion de plaisir au travail en tant que processus inachevable est mis en perspective : *« "Joie" […]"Rayonner" […]"Envie" »* (l.84-88).

C6 : Un lieu de développement personnel : Prise de conscience - Humain – Illumination - Devenir soi-Spirituel (x2) - Personne humaine (x2) - Univers (soit une fréquence de 0.6)

La catégorie C 6 est la plus citée en nombre de mots (9 mots sur 15). Le dispositif mis en œuvre par ce coach est orienté vers un épanouissement de l'être dans toutes ses dimensions. Cela est rendu possible par une prise de conscience, *« on peut l'associer avec « Découverte » […] « Surprise » […] « Plaisir ». Euh, « Unification » « Alignement » « Ouverture »* (l.92-97). Nous notons aussi la présence d'un champ lexical du spirituel (mot cité deux fois dans la chaîne) où sont reliés : *« connecter à plus grand que soi », « illumination », « univers », « alignement » et « spiritualité »*. Ainsi, le coaching serait l'occasion de procéder à une unification de l'être, *« tête, cœur, corps »* ou *« Tête, corps, cœur. […] alignement intérieur. Le sens de la vie »* (l.119-122). Mais aussi un moyen de devenir soi-même en tant que personne humaine (citée deux fois dans la chaîne) c'est à dire *« spirituel » […] « Devenir soi » « Agir » « Spiritualité ». Euh, l'amour, la joie »* (l.147-148). Le Sujet 21 met en œuvre un coaching correspondant à du développement personnel orienté vers un discours spirituel d'unification de soi comme dans certaines références spirituelles orientales comme le bouddhisme ou le zen.

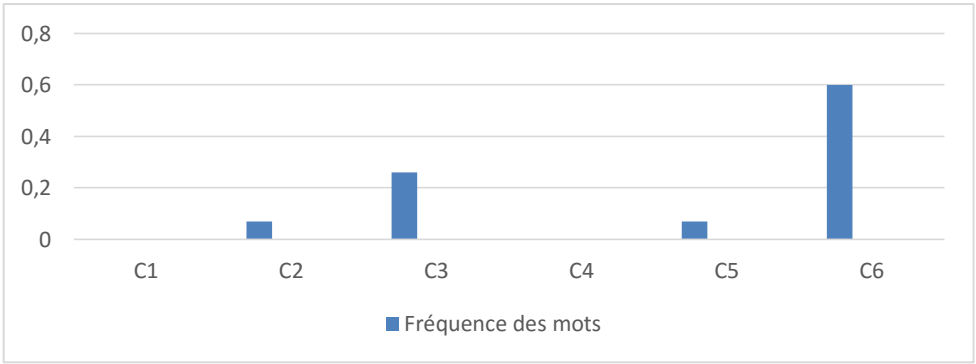


Figure 45 - Fréquence des mots Sujet 21

Synthèse de la chaîne associative Sujet 21

Au premier rang d'apparition, le sujet 21 choisit le mot « accompagner » qui mène le coach et son client à cheminer par un travail de questionnement. Pourtant le coach est caractéristique d'un guide qui se conforme à la demande du client notamment dans une perspective de développement des compétences. Or, le coaching n'est pas la formation. Si le savoir et la compétence sont présents ce n'est pour autant pas l'objet du travail. Dans le coaching, ce qui est visé c'est le changement de comportement (Vial et Mencacci, 2007). De plus, le coach apparait comme un praticien du développement professionnel, la catégorie C6 est la plus citée en nombre de mots (9 mots sur 15). Le coach souhaite que son client se découvre, s'unifie, s'aligne pour trouver davantage de sens à la vie. Cette unification du soi est connectée à une dimension spirituelle. Ici coacher c'est permettre de s'élever avec tout son être. Cette vision du coaching n'est pas sans nous poser question du point de vu épistémologique.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching manque de repères. Le Sujet 21 souhaiterait tout d'abord, qu'il soit mieux appréhendé. Pour ce faire, une promotion ainsi qu'une pédagogie du métier semblent nécessaire : *« le faire connaître ! Le faire connaître »* (l.165-166). Ensuite, qu'il *« se professionnalise davantage »* (l.171) avec une mise en réseau par groupe de paires, nous pensons ici aux associations professionnelles, *« que les coachs eux-mêmes euh, continuent à […] s'enrichir mutuellement […] Les uns des autres, avec d'autres gens »* (l.172-175). Enfin, faire en sorte que travail sur des règles du métier soient travaillées et appliquées du point de vue de la déontologie et de l'éthique : *« les difficultés ça peut être aussi des personnes euh, qui peuvent manquer d'éthique, de déontologie. […] qui se transforment en gourou ou bien qui ne sont plus au service de leur client mais à leur propre service, euh… Donc, il peut y avoir, il peut y avoir des, des dérives »* (l.184-188). Le travail de Guillemot (2014) s'oriente dans le sens de ce que souhaite le Sujet 21.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel

La relation de coaching a pour objectif de *« contribuer à, à rendre l'univers meilleur »* (l.159). Nous retrouvons ici un discours du développement personnel autour du lien qu'il existerait entre les sujets, l'univers et le mieux-être. La relation viserait donc une certaine harmonie avec un écosystème. À propos du lieu, la séance se réalise dans le bureau du Sujet 21. *« Ce que j'essaye de faire c'est qu'il soit à la fois sobre et chaleureux […] C'est un lieu où j'ai envie qu'on se sente bien »* (l.208-210), un côté dépouillé et convivial est recherché pour que chacun trouve ses aises. On y trouve un large espace pour se déplacer dans la pièce, une table ronde, des chaises et des fleurs pour leurs beautés et le rapport avec la nature. Le lieu permet donc de s'entretenir mais aussi, nous supposons, de réaliser des exercices debout. Le lien avec la nature développée dans l'entretien est en outre, présent dans l'expression du lieu.

Synthèse de l'entretien semi-directif du Sujet 21

Pour le Sujet 21, le coaching gagnerait à davantage de lisibilité. Il faudrait pour ce coach, promouvoir le métier, professionnaliser les acteurs, proposer une mise en réseau et un référentiel commun autour de questions déontologiques et éthiques. La thèse de Guillemot (2014) proposait des préconisations en ce sens. Le coach effectue les séances dans son bureau sobre et convivial. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale du Sujet 21

Le Sujet 21 s'inscrit dans un coaching orienté vers un *« alignement »* de l'être. Le mot *« accompagner »* est au premier rang d'apparition, il désigne un travail de questionnement et de cheminement. Cette acception de l'accompagnement apparait contradictoire au sens de Vial (2010) avec le discours qu'il développe par la suite. En effet, la catégorie C3 (4 mots sur 15) et la catégorie C6 (9 mots sur 15) de la chaîne associative vont dans le sens d'un praticien dans le pilotage et le développement personnel. Le dispositif proposé vise à « unifier « le client dans tout son être. Cet « alignement « de la personne avec le monde se révèle autour de propos explicitement reliés à la dimension spirituelle des sujets. Cette compréhension du coaching n'est pas sans nous poser question d'un point de vue éthique (Cifali, 2008) concernant les limites de la relation. Dans cette perspective, il n'est d'ailleurs pas étonnant que le Sujet 21 estime que le métier devrait se doter davantage de repères. En exprimant cela, nous faisons l'hypothèse que c'est de lui dont il parle. Les séances se déroulent dans le bureau du coach. L'espace y est feutré et convivial pour que chacun y trouve ses aises. On note une volonté d'y inclure la nature par une certaine luminosité et la présence de fleurs. Du point de vue du mobilier présent, il y a une table ronde et des chaises. Nous ne

disposons pas de suffisamment de précision pour caractériser la logique d'évaluation. Pourtant, nous pouvons préciser que le sujet 21 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching centré une maitrise de soi. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 21 dispose d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être particulièrement présent autour d'un discours en lien avec la spiritualité.

Sujet 22

Le sujet 22 est une femme de 58 ans qui n'a pas d'expérience dans le métier tout en disposant d'une activité d'artiste et de thérapeute en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Soutien-Démagogie-Express-Besoins-Gouter-Le don-Le temps-Le souffle- Se laisser traverser-ADN-Arbre de vie-Mouvement-Energie-Plasticité-Trêve

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Soutien – Express – Besoins – Don - Le souffle – ADN - Arbre de vie – Mouvement – Energie – Démagogie – Gouter - Le temps - Se laisser traverser – Trêve - Plasticité (soit une fréquence de 1)

La catégorie C6 regroupe les 15 mots de la chaîne associative. Pour le Sujet 22, le coaching est un soutien, en premier rang d'apparition, à savoir *« Source » […] « Racine » […] « Souple »* (l.63-67). Le coaching apporterait donc un étayage de sorte à aider l'autre, à lui permettre d'avancer sur des besoins *« vitaux »* (l.85). Le mieux-être est au centre de cette conception, traversée par le champ lexical de l'immatériel avec des mots comme *« souffle », « énergie », « arbre de vie », « souffle ». La relation à l'immatérialité du monde permettrait de mieux se connaitre et d'être dans le don « c'est dirigé vers l'extérieur […] s'adapter à l'extérieur »* (l.97-99). En réalisant un travail sur soi, le sujet pourrait davantage être au cœur de l'ADN de la vie

« la spirale […] l'héritage […] « Conditionnement » (l.127-129). En outre, le coaching permettrait de vivre une trêve *« […] se mettre d'accord […] S'unifier (l.171) […] de se déployer (l.150), de s'envoler »* (l.154). Le Sujet 22 s'inscrit dans une perspective de redécouverte de soi et de son lien au monde au travers d'un discours qui relie la personne à l'immatérialité. Cette interprétation du coaching pose des questions en termes de cadre et d'expression de la Loi symbolique (Imbert, 2000), mais aussi en termes d'éthique du sujet (Cifali, 2008). Des dérives semblent possibles en termes de pratique.

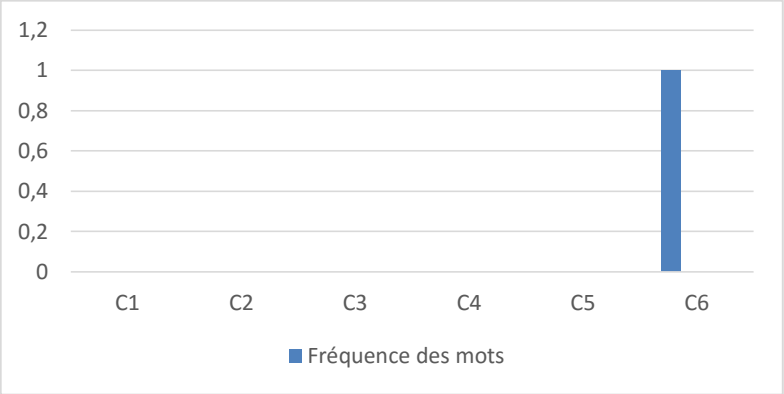


Figure 46 - Fréquence des mots Sujet 22

Synthèse de la chaîne associative Sujet 22

Lors de l'entretien, le Sujet 22 ne donne jamais de réponses directes, elle laisse toujours un temps d'arrêt de quelques secondes avant de répondre. Elle dit avoir besoin de goûter ce qui lui vient (l.6) pour répondre. La réponse était systématiquement précédée par un silence, une respiration et un mouvement de mains sur son ventre. Le comportement atypique de ce coach pour formuler ses mots est expliqué hors enregistrement par un désir de se centrer pour répondre. Cette explication va dans le sens de la catégorie C6 de développement personnel où les 15 mots sont présents. Pour ce praticien, le coaching est un soutien, en premier rang d'apparition. Le travail permettrait de mieux se connaitre et de mieux « s'unifier « et de se connecter au monde. Autour d'un discours relié à l'immatériel le Sujet 22 pose question quant au cadre (Imbert, 2000) qui pourrait être développé.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le Sujet 22 semble avoir besoin d'étayage en termes de connaissance du métier. Elle aurait besoin de partage d'expériences, *« y a pas assez de témoignages »* (l.193). La formation n'est pas citée alors qu'elle semble fondamentale à la compréhension du métier (Guillemot, 2014). D'ailleurs dans la question sur des difficultés du métier, elle se demande *« comment on ancre ce métier, en fait ? »* (l.202), Nous supposons ici que c'est de son propre *« ancrage »* dont elle

parle, autrement dit, quelles ressources peut-elle se donner ? À cette question, Guillemot (2014) propose la formation, le travail à partir d'un référentiel, l'analyse des pratiques et la supervision.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le dispositif proposé vise un pilotage du changement par des procédures à suivre lié au travail de la terre par la poterie, *« il me fallait un support dans lequel je puisse acter, concrètement, et permettre aux gens d'acter concrètement »* (l.221-222). Cette pratique permettrait de se positionner, d'avancer, de s'unifier, de trouver les solutions.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

Le Sujet 22 utilise ses mains pour soigner ou sculpter, ce sont des outils qu'elle souhaite mettre désormais au service du coaching, *« moi j'ai eu besoin de m'unifier entre euh…, le coaching auquel j'étais formée, toutes les formations que j'ai pu suivre »* (l.208-209). Cette conception d'*« unification »* des postures mènerait à penser à de la confusion (Vial, 2010) possible entre différentes postures notamment avec celle de thérapeute ou de sculpteur *« en fait, je peux soigner aussi avec les mains… C'est comment j'associe, aujourd'hui j'ai trouvé un média qui est la sculpture, c'est-à-dire, je me laisse traverser par ce qui vient et je fais à partir de la terre. Et, euh, en fait c'est ça, c'est comment … J'ai eu besoin moi, de temps pour, euh… C'est quoi ? Comment moi je le vis le coaching ? Et comment je peux le mettre au service des autres à travers la totalité de ce que je suis ? »* (l.210-214).

C6 : Un espace relationnel :

Si le Sujet 22 a décidé de devenir coach, c'est afin de transmettre son savoir *« voilà, j'ai appris euh, aujourd'hui je suis en capacité de commencer à transmettre ce que j'ai appris »* (228-229). Or, le coaching n'est pas la formation. Le coaching vise un changement de comportement alors que la formation est un espace dédié au savoir (Vial et Mencacci, 2007). C'est la question sur le lieu qui permet de comprendre que le Sujet 22 n'est pas encore expérimenté : *« en fait euh, pour l'instant je coache pas parce que … En fait, moi j'ai eu besoin de m'unifier »* (l.208-209). C'est aussi cette question du lieu qui nous fait entrer dans son monde du soin par les mains (l.210) et son désir de coaché par la poterie (l.212-214). L'espace idéal serait une ferme : *« une belle ferme, avec aussi des animaux, avec un cadre euh, dont les gens de la ville sont un peu coupés en fait, voilà. Dans quelque chose où y a de la, de la vue euh, autre, en fait »* (l.258-259). La ferme serait un lieu permettant de changer de contexte pour le coaché. Le travail se déroulerait

en intérieur *« parce que la terre ça aime pas le plein air, en fait »* (l.249). Ici l'outil conditionne l'organisation de la séance et le lieu. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 22

Le Sujet 22 est multi-activité, elle soigne avec ses mains, propose de la poterie et souhaiterait « unifier « ces pratiques avec celle du coaching. La question du dispositif se pose : comment l'outil de la poterie sera-t-il travaillé en lien avec la problématique du coaché ? N'y a-t-il pas une confusion entre différentes postures ? De plus, il semble important que ce coach puisse transmettre ce qu'il a appris, or, le coaching vise le changement de comportement et non le savoir comme dans la formation (Vial et , 2007). Le dispositif décrit se situe dans une perspective de guidage afin « d'acter » des avancées, mais aussi de développement personnel pour une unification de l'être. La question sur le lieu permet d'identifier que le Sujet 22 pense utiliser la poterie dans le cadre de ses séances. D'ailleurs, c'est l'outil qui détermine le lieu, puisque l'on utilise de la terre, il faut que la séance se réalise à l'intérieur. L'idéal étant que le coaching se déroule dans une ferme pour que le coaché change son regard. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement. L'étayage du coach, son dispositif et son modèle relationnel pose question quant à la confusion des genres et des postures (Imbert, 2000).

Synthèse générale Sujet 22

Le Sujet 22 vise l'unification de l'être. Ce coach, encore sans expérience, est très atypique dans son langage non verbal. En effet, à chaque mot de la chaîne associative et à chaque question nouvelle, la réponse est systématiquement précédée par un silence, une respiration et un mouvement de mains sur son ventre. Il dit avoir besoin de *« goûter »* la réponse et de se *« centrer »*. Cette attitude nous renvoie au développement personnel qui est d'ailleurs confirmé par les 15 mots sur 15 de la chaîne associative. En premier rang d'apparition, le coaching est un soutien qui permet un mieux-être, une meilleure connaissance de soi et un moyen de s'unifier. En ce sens, tout un discours autour de l'immatériel est développé au sein de la chaîne associative et de l'entretien semi-directif pour davantage se connecter au monde. Si le Sujet 22 a décidé de devenir coach c'est pour unifier ses activités de poterie et de soin par imposition des mains mais aussi pour transmettre ce qu'il a reçu. De plus, par son travail en séance, il souhaite que les clients puissent arriver à acter des décisions. Son discours sur sa conception du monde et du coaching pose question du point de vue de dérives possibles au-delà du simple discours ésotérique. En effet, le discours autour de l'unification et de la centration du sujet relié au monde pose la question du cadre symbolique (Imbert, 2000). L'éthique

quant à elle, semble se résumer à l'épanouissement de chacun. La question sur le lieu permet de comprendre que ce praticien souhaite utiliser la poterie en séance. Cet outil surdétermine l'espace. Pour que le coaché travaille à son changement le changement de contexte lui semble bénéfique, l'idéal étant une ferme. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation. Le sujet 22 est donc dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching centré une gestion de soi. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 22 dispose d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être dans un discours ésotérique d'immatérialité et d'unification de l'être.

Sujet 23

Le sujet 23 est un homme de 52 ans, coach interne dans une grande entreprise et 15 ans d'expérience dans le métier. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Plaisir-Echange-Bienveillance-Ouverture-Solution-Alliance-Emotion-Economie d'energie-Sérénité-Libération-Communion-Disponibilité-Clairvoyance-Action-Echange-Vision-Mise en pratique-Accord-Mouvement-Consensus

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement - Echange (x2) – Bienveillance – Ouverture – Alliance – Emotion – Communion – Disponibilité – Accord - Consensus (soit une fréquence de 0.52)

Pour le Sujet 23, le coaching est avant tout un cadre symbolique qui se met en place au sein d'une relation. C'est la catégorie la plus citée en nombre de mots (11 mots sur 21). Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement, *« Bha, c'est se trouver à côté […] bouger à côté »* (l.99-101), autrement dit c'est cheminer, se mouvoir à côté de son client. Le mot « échange « est cité à deux reprises dans la chaîne, il s'agit de *« s'enrichir de l'autre »* (l.112). Pour favoriser la relation, le coach doit être bienveillant : *« respect de l'autre »* (l.117), ouvert pour une « acceptation de l'autre. Et *« Écoute »* (l.122) mais aussi disponible pour *« donner son temps […] être centré sur l'autre »* (l.162-163). Au-delà de l'ouverture, la bienveillance, l'écoute et la disponibilité, le coaching est considéré comme une alliance c'est-à-dire *« être d'accord […] se soutenir l'un l'autre »* (l.130-132). L'alliance symbolique entre les deux parties se manifeste par une communion, un *« échange profond […] accord de valeur »* (l.158-159). Cette conception de l'alliance et de la communion sur le soutien réciproque et l'échange nous questionne. En effet,

le cadre du coaching n'est pas un partage ni un lieu de soutien pour le coach (Vial et Mencacci, 2007) mais bien un espace de travail à propos d'une problématique du client. La relation y est dissymétrique et éducative (Vial et Mencacci, 2007). Une dérive semble possible sur la place de chacun dans la relation (Imbert, 2000), le coach est présent pour garantir la Loi et le cadre. La contractualisation du dispositif est ici reliée à un accord *« y a une notion de contrat aussi là-dedans […] c'est un contrat […] Être au clair à deux ou à plusieurs »* (l.191-193). Autrement dit la contractualisation demande un accord nécessaire entre les partenaires du coaching sur son déroulement, cela permet de comprendre ce qui est envisagé en termes de vision, d'objectif et de dispositif *« être d'accord sur euh, la vision, les actions, euh… Les rôles. Et… Ce qu'on en attend de tout ça, donc sur l'objectif »* (l.203-304). Cette conception du cadre et du dispositif rejoint celle de Angel et Amar (2009).

C3 : Un pilotage du changement : Solution – Action - Mise en pratique – Mouvement - Vision (soit une fréquence de 0.24)

Le Sujet 23 se situe dans le champ du guidage vers le changement. En effet, selon lui, le coaching devrait mener à une solution à savoir : *« une porte ouverte […] C'est la fin d'une impasse »* (127), cette compréhension du travail en séance mène à penser que le coach travaille à la résolution de problèmes pour une solution efficace dans le sens de ce qu'appelle Mencacci (2005) la problémation. Afin de piloter le changement, le praticien développe le champ lexical du mouvement. Ainsi il s'agit d'agir pour une *« mise en pratique […] Faire bouger le corps, après l'esprit »* (l.169-170), c'est une *« Action physique. Visible […] action visible. Par d'autres »* (l.187). La recherche de solution est ainsi imaginée comme une mise en mouvement de l'esprit mais aussi du corps, *« être en mouvement c'est bouger […] C'est une action, mais corporelle. Voilà. Y a l'histoire du corps là-dedans, dans « Mouvement »* (l.196-198). Cela demande au coach d'avoir une vision, *« une manière de voir, c'est mon interprétation »* (l.181), le champ lexical de la vision appartiendrait selon Vial et Mencacci (2007) au vocabulaire du guidage.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : Plaisir (soit une fréquence de 0.05)

Le coaching est source de plaisir et de développement, cela lui permet de ressentir des *« émotions positives »* (l.105).

C6 : Un lieu de développement personnel : Economie d'énergie – Sérénité – Libération - Clairvoyance (soit une fréquence de 0.19)

Le coaching permettrait d'économiser de l'énergie c'est-à-dire *« un recentrage sur l'important […] se respecter »* (l.142-144), de développer une certaine sérénité, une *« protection de soi »* (l.147). On retrouve ici l'idée que le coaching va permettre un recentrage sur soi à l'image d'un cocon qui permettrait d'être protégé tout en travaillant l'essentiel. Le dispositif prend sens autour d'un mieux-être, d'un apaisement de ce qui blesse, de ce qui affecte, c'est la libération qui est visée pour une *« fin des souffrances […] retour au positif »* (l.153-155). Ce soulagement intérieur demande un travail dans la clairvoyance, la *« prise de hauteur […] Être exempt de pollution »* (l.166-167). Le Sujet 23 considère que le coaching permet de corriger ce qui ne va pas pour se sentir libéré et davantage soi-même.

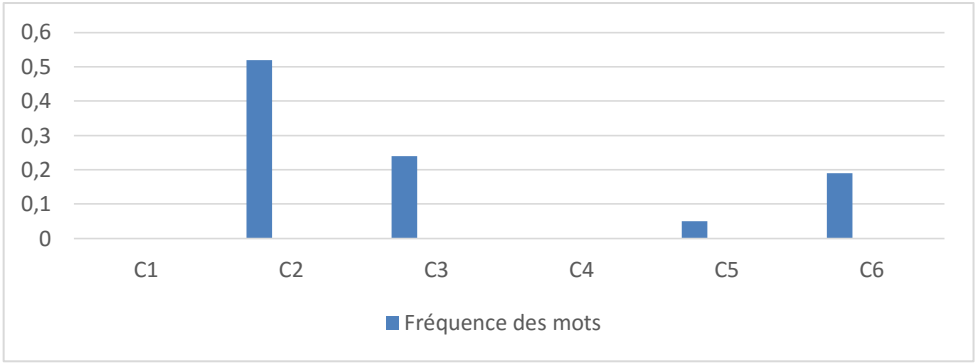


Figure 47 - Fréquence des mots Sujet 23

Synthèse de la chaîne associative Sujet 23

Le Sujet 23 inscrit principalement le coaching comme un cadre relationnel contractualisé (11 mots sur 21). Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition, il signifie cheminer, se mouvoir à côté de son client. Le coach doit être ouvert, bienveillant et à l'écoute pour construire une alliance avec son client. La compréhension de ce terme lui confère une notion de partage et de soutien qui laisse penser à une confusion possible dans la relation concernant le cadre de la loi symbolique (Imbert, 2000) qui pourrait ne pas être tenu. Le dispositif proposé vise la résolution de problèmes par une mise en mouvement de la personne. Mais aussi, un recentrage sur soi pour un apaisement et un mieux-être. Le coach est donc dans le guidage et le développement personnel.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching est encore un levier peu utilisé. Les entreprises ne voient pas toujours l'intérêt du coaching dans le sens de développer le plaisir au travail : *« y a encore beaucoup de personnes qui sont très ancrées dans cet aspect très opérationnel […] qui voient pas trop l'intérêt qu'on a, à engager des gens dans le plaisir de faire. Donc, c'est réhabiliter le plaisir […] Réhabiliter le*

plaisir […] dans le travail, dans l'entreprise » (l.230-236). Le Sujet 23 invite à une meilleure pédagogie du métier pour valoriser un certain plaisir au travail.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

« C'est pas forcément toujours une réponse à un problème » (l.211), le coaching n'est pas qu'un dispositif de résolution de problème mais aussi un travail des processus en cours chez le sujet. Vial et Menccaci (2007) parlent de problématisation comme une mise en tension des dynamiques internes aux sujets.

C4 : Un guidage orienté solution :

Il est question dans cette catégorie, de montrer comment faire pour accéder à ce que le coaché désir, *« c'est aider les gens à se décaler de la situation qu'ils vivent, pour leur permettre de prendre sereinement une décision, ou passer sereinement à l'action »* (l.218-219). Ce pilotage vise la problémation (Mencacci, 2003) et la prise de décision rationnelle (Vial, 2012).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

« L'impératif c'est la confidentialité. C'est aussi que ces gens-là se sentent bien à cet endroit-là et que ça les déconnecte de leur boulot quotidien » (l.276-277). Au sein du cadre relationnel, un caractère de confidentialité est posé. Cela est notamment rendu possible par le fait que le coaching ne se déroule pas à l'intérieur de l'agence du coaché mais plutôt au siège social de l'entreprise ou préférablement dans des salons d'hôtels. Le lieu doit être cosy et relié à la notion de plaisir, *« j'aime bien être bien, quoi ! Enfin, on peut travailler dans, on peut travailler dans le plaisir […] Et dans un environnement qui permet d'être bien »* (l.284-286). L'espace de travail parle du coach, de son rapport au plaisir, de la convivialité, de ses besoins pour être à l'aise, *« on est devant une cheminée. J'aime bien ça […] moi souvent je leur offre un café, un chocolat […] C'est comme si euh, moi je discutais avec quelqu'un, presque en dehors du travail […] je les sors physiquement, pour justement après revenir sur le, sur le travail. Donc euh, pour moi l'environnement il est important »* (l.290-298). Le Sujet 23 aime changer de décors, de sortir dans un parc, une friche industrielle et de faire réagir le coaché par rapport à sa problématique. Ce changement d'espace permettrait une meilleure mise en perspective du questionnement. En outre, la dernière citation interroge sur le cadre relationnel. En effet, ce n'est pas parce que le coaching se déroule à l'extérieur de l'entreprise que le cadre symbolique (Imbert, 2000) n'est pas à tenir. Autrement dit, discuter avec un coaché en séance ce n'est pas discuté avec quelqu'un que

l'on rencontre dans un café autour d'un verre. Ici le lieu interroge le cadre symbolique et le respect d'une déontologie voir d'une certaine éthique, une dérive semble possible. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 23

La notion de plaisir est au centre du discours du coach. Au sujet des entreprises, le coaching n'est pas suffisamment perçu comme un levier de valorisation du plaisir au travail. À propos de l'espace de coaching, celui-ci doit lui plaire, les séances doivent avoir lieu préférablement dans des endroits sobres et conviviaux tels les salons d'hôtels. Parallèlement, le Sujet 23 propose un dispositif qui autorise au client à faire un pas de côté afin de résoudre des problèmes et trouver des solutions, cette orientation nous confère à l'idée de problémation chez Mencacci (2003). La question du lieu nous permet de nous interroger sur sa posture et plus particulièrement sa manière de tenir le cadre. En effet, si le praticien souhaite ne pas réaliser les séances au sein de l'entreprise ce n'est pas simplement pour garantir la confidentialité mais aussi pour utiliser un espace non connoté « monde du travail » de sorte que le coaché se sente davantage à l'aise et dans la convivialité. Une dérive semble ici possible pour le coach, jusqu'à quel point est-il question de mettre à l'aise le client ou de se mettre à l'aise soi pour rentrer dans la conversation autour du feu. Le cadre symbolique semble fragile. Enfin, le lieu est utilisé à des fins de mise en travail de sorte que le coaché commente l'espace et s'en serve pour mettre en tension sa question. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 23

Le coaching est un lieu de plaisir et de mouvement, telle est la conception du Sujet 23. Au premier rang d'apparition de la chaîne associative, il y a le mot accompagnement qui invite à cheminer à côté du coaché. Le cadre relationnel est au centre de la problématique de ce coach, en ce sens, la catégorie C2 de la chaîne associative est la plus citée en nombre de mots (11 mots sur 21) et l'entretien semi-directif envisage cette question d'une manière significative. En effet, ce praticien souhaite construire une alliance qui interroge quant à la notion de partage qu'il sous-tend. Le lieu est une illustration d'une confusion possible des rôles. Si le praticien réalise ses coachings à l'extérieur de l'entreprise ce n'est pas que pour garantir la confidentialité, c'est aussi pour développer la convivialité et que chacun prenne ses aises. Sur ce point, une dérive semble possible du point de vue du cadre symbolique (Imbert, 2000) car ce n'est pas parce que l'espace n'est pas celui de l'entreprise que l'on n'est pas là pour travailler. Jusqu'où le coach prend il ses aises ?

Quelle est sa limite vers le partage ? Ces questions nous invitent à relier l'idée de partage ou de convivialité à celle du développement personnel. Effectivement, la catégorie C6 de la chaîne associative (4 mots sur 21) est signe d'un désir de recentrage sur soi pour pouvoir prendre des décisions sereinement. Et de fait, le dispositif proposé est le pilotage vise la problémation (Mencacci, 2003) et la prise de décision rationnelle (Vial, 2012).

La question sur le lieu met en exergue la notion de plaisir déjà présente tout au long de la chaîne associative ainsi que du reste de l'entretien semi-directif. L'espace choisi par le Sujet 23 est à l'extérieur de l'agence du coaché, au siège social de l'entreprise ou préférablement dans un salon d'hôtel. Il peut, par ailleurs, arriver que le coach choisisse de se rendre dans un parc, une friche industrielle ou tout autre lieu qui lui paraisse adéquat. Le praticien utilise le lieu comme un outil afin que le coaché mette en travail sa problématique. En revanche, ces éléments ne permettent pas de catégoriser ce sujet dans le rapport qu'il entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement. À l'issue de notre travail d'analyse, nous pouvons que le praticien est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une mise en travail relié à une recherche de solution dans la sérénité. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 23 dispose d'une pensée magique dans le désir de qualité et de bien-être autour de la libération de l'être et de l'apaisement. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale pour de l'autonomie et de la motivation.

Sujet 24

Le sujet 24 est un homme de 42 ans formé au coaching et ayant 2 ans d'expérience dans le métier. Il dispose, par ailleurs, d'une activité de consultant. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale d'une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Changement-Evolution-Difficultés-Facilité-Positif-Obligation-Etat d'esprit-Etat d'esprit-Mental

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement (soit une fréquence de 0.1)

Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement, il est signe de parité et de compagnonnage : *« y a le côté paritaire […] comme un compagnon. Donc c'est pas de lien hiérarchique […] égalité »* (l.55-57). Il semble possible que le Sujet 24 confonde du point de vue de Vial et Mencacci (2007) le respect de chaque être humain sur lequel il y a égalité du point de vue de l'humanisme et la relation éducative proposée au sein du coaching. En effet, la relation

éducative est dissymétrique, elle n'est donc pas égalitaire. Si chacun s'engage à respecter l'autre, le coach est pour autant le garant du cadre relationnel et de la Loi (Imbert, 2000) ainsi que du contrat.

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Changement – Evolution – Difficultés – Facilité – Positif – Obligation - Etat d'esprit (x2) - Mental (soit une fréquence de 0.9)

Cette catégorie est la plus citée en nombre de mots (9 mots sur 10), elle indique une forte appartenance au développement personnel. Nommée à deux reprises, l'expression *« état d'esprit »* représente le *« contrôle du mental »* (l.94). La maitrise du mental demande une centration, une meilleure connaissance de soi ainsi que le contrôle de ses pensées, *« y a le côté connexion à la, à la permanence euh, au temps, à l'instant présent »* (l.97). Cela permet au sujet d'envisager une évolution : *« plaisir […] Progression. Amélioration »* (l.63). En fait, le Sujet 24 vise une amélioration de l'attitude par une compréhension des antagonismes et un traitement de ceux-ci pour un mieux-être. Aussi, une difficulté ou une facilité *« c'est une question de voir les choses faciles ou difficiles, selon comment on décide de les regarder en fait »* (l.72-73), ou de se positionner de sorte à voir le : *« verre à moitié plein ou à moitié vide »* (l.80). Le changement est ici synonyme *« résistance des peurs et euh, côté confort aussi »* (l.60). Le praticien joue sur la contradiction et sur la différence des angles de vue possibles. Au sein de la séance, nous supposons que par cette pratique, un camaïeu de solutions apparait au coaché.

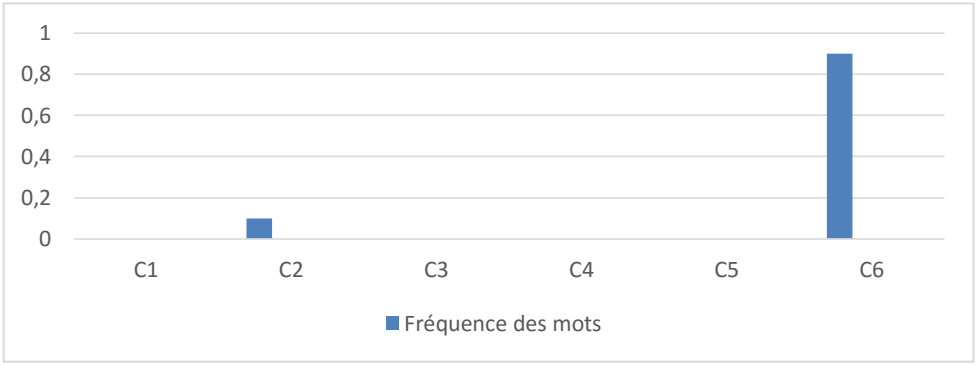


Figure 48 - Fréquence des mots Sujet 24

Synthèse de la chaîne associative Sujet 24

Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition, il indique une parité dans la relation au sein d'un compagnonnage. Pourtant la relation de coaching est éducative pour Vial et Mencacci (2007) et donc dissymétrique. Le praticien est le garant du cadre relationnel (Imbert, 2000) ainsi que du contrat. Avec 9 mots sur 10, le Sujet 24 est dans la catégorie C6 du développement personnel. Il manifeste un désir pour le contrôle du mental, probablement par un travail sur les antagonismes de sorte à provoquer une amélioration du changement.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching est l'objet de nombreuses attentes diverses. Le grand publique manque de repères sur ce qu'est réellement le métier : *« des gens qui attendent tout et un peu, tout et n'importe quoi du coaching »* (l.138). Afin de faire la pédagogie du métier, les associations professionnelles sont mobilisées *« je crois que d'avoir comme (Association), ils font un métier pour promouvoir ça, donc c'est plutôt bien fait »* (l.142-143). De plus, la formation apparait aussi comme une impulsion possible à la professionnalisation des acteurs *« que les gens se forment »* (l.126-127). Guillemot (2014) écrit en ce sens et outre la formation propose la supervision ainsi que l'analyse des pratiques.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

« D'où la supervision, se former, continuer à se former donc, pour garder une posture d'humilité » (l.136), afin de travailler ses processus et ses dynamiques, le Sujet 24 travaille sa posture par la formation en continu et la supervision.

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le dispositif de coaching permet de *« créer de l'espace pour qu'il puisse … Se poser des questions à des endroits […] où il a jamais été […] qu'il envisage les solutions qu'il avait pas pu, pas voulu envisager […] voir les, les problèmes et les solutions sous un […] angle différent »* (l.106-114). La mise en travail doit permettre au client de pouvoir trouver des réponses à ses questions ainsi que des solutions à ses problèmes. Le praticien permet au coaché de voir ce qui était pourtant là mais que l'autre n'arrivait pas à voir avant le début des séances. Le coach est ici un facilitateur qui oriente le sujet vers une méthode qui lui ouvre les possibles.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

« Peu importe. Moi je les fais partout » (l.155), le Sujet 24 propose des coachings dans son bureau, le bureau du coaché, dans une salle louée, dans un café. Ce qui compte, en fait, c'est que le client soit satisfait et que les conditions de travail soient réunies : *« non, moi pourvu que, pourvu que ça convienne à mon client et qu'il soit, et que moi je sois dans les conditions aussi pour travailler »* (l.161-162). Le praticien trouve intéressantes les séances dans les cafés, dans la mesure où tout peut être prétexte à une interprétation dite *« systémique », « c'est intéressant aussi dans un café ou des fois y a du bruit […] tous les aléas qu'il voit arriver pendant la discussion peuvent avoir une résonance sur les problèmes du client »* (l.163-168). Nous nous interrogeons sur cet argument qui conduirait de facto à la systémique. En effet, la systémique n'est pas seulement la compréhension d'éléments inter reliés entre eux mais aussi le travail d'éléments antagonistes (Poplimont, 2000). La question sur le lieu permet de confirmer la logique de contrôle du Sujet 24. Nous comprenons alors que le rapport que le coach entretient avec le lieu peut est associé à l'utilisation de différents événements impromptus liés de l'espace de travail. Il se sert donc du contexte de sorte à le proposer comme objet de travail. Ce coach interventionniste référence ce procédé par la systémique et sa quête de réponses.

Synthèse entretien semi-directif Sujet 24

Le coaching fait l'objet de différentes croyances de la part du grand public. Une meilleure pédagogie du métier semble souhaitable. Le travail des associations professionnelles va en ce sens. Afin de professionnaliser les acteurs en continu, les leviers tels que la formation et la supervision apparaissent pertinents. Le Sujet 24 met en œuvre un dispositif orienté vers la recherche de solutions. Pour réaliser ses séances, le praticien reçoit dans son bureau ou se déplace notamment jusqu'au bureau du coaché. Les séances dans les cafés sont pertinentes pour le praticien car elles permettent de se servir du lieu comme d'un élément de compréhension systémique du problème du client. L'explication sur les séances dans les cafés autorise ici une confirmation d'une posture dans une logique de contrôle, le lieu est instrumentalisé et objet de travail.

Synthèse générale Sujet 24

Le sujet 24 se situe dans un contrôle du mental pour une recherche de solutions. Au premier rang d'apparition de la chaîne associative, le mot accompagnement est nommé, il indique une parité dans la relation au sein d'un compagnonnage. Or, pour Vial et Mencacci (2007) la relation de coaching est éducative et donc dissymétrique, le coach est le garant du contrat et du cadre relationnel (Imbert, 2000). La catégorie C6 est la plus citée en nombre de mots (9 mots sur 10). Le praticien propose un dispositif autour du développent personnel pour une solution efficace. Les moyens qu'il met œuvre

activent un travail sur le contrôle du mental, une maitrise de ce qui ne l'est pas pour l'amélioration de l'attitude et un mieux-être. Le Sujet 24 envisage ses coachings dans différents espaces : dans son bureau, le bureau du coaché, dans une salle louée, dans un café. Une seule règle : que le client soit satisfait et que les conditions de travail soient réunies. Sur cette dernière partie, le praticien ne précise rien. Les séances dans les cafés sont l'occasion de se servir du lieu comme un outil qu'il faudrait entrelacer avec la problématique du client. Ce qui arrive dans un café n'arrivant pas par hasard, le coach en appelle à la systémique pour justifier son action. Or, selon Poplimont (2000), la systémique n'est pas simplement la compréhension d'éléments inter reliés entre eux mais aussi le travail d'éléments antagonistes. L'explication sur la séance dans le café permet de confirmer une logique de contrôle. Le rapport que le coach entretient avec le lieu est associé à l'utilisation du contexte de sorte à le proposer comme objet de travail. Nous pouvons donc préciser que le Sujet 24 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching relié à une recherche de solution dans une maitrise de soi. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 24 dispose d'une pensée magique dans désir de qualité et de bien-être autour d'un travail du mental. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale pour de l'autonomie et de la motivation.

Sujet 25

Le sujet 25 est un homme de 42 ans. Il a une formation en coaching et présente une expérience métier de 10 ans. Il est certifié coach par une association professionnelle et exerce au sein de son entreprise. Il dispose par ailleurs, d'une activité d'hypno thérapeute. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale organisée par une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Accompagnement-Connexion-Objectif-Ecologie-Relation-Coaching-Envirronnement-Point de questionnement-Evidence-Questionnement-Comprendre-Evidence-Analyse-Aller au-delà-Signaux

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement-Connexion-Ecologie-Coaching-Environnement-Comprendre-Signaux-Questionnement (soit une fréquence de 0.53)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots nommés (8 mots sur 15). Le mot accompagnement est en premier rang d'apparition. *« Ce n'est pas éduquer. Ce n'est pas sauver. Ce… C'est s'oublier… C'est avoir du pouvoir pour »* (l.97). L'accompagnement est une relation qui mène la personne à s'oublier, ce n'est ni du sauvetage ni de l'éducation ni du pouvoir sur ; mais du pouvoir pour. Il nous semble que le coach donne ici une définition du pouvoir proche de

celle de Delivré (2002), où le praticien se mettrait en quelque sorte au service de la promotion de l'autre. Pour autant, selon Vial (2010) si l'accompagnement n'est pas le sauvetage, il est une relation éducative. En outre l'expression « s'oublier » nous questionne, le Sujet 25 souhaite-t-il que le coaché s'autorise ? Afin de favoriser la création d'un cadre symbolique (Imbert, 2000), il semble important qu'il y ait une connexion, une « synchronisation », une « observation « entre le coach et son client (l.101). De plus, le Sujet 25 estime que le coaching demande une certaine écologie *« respect […] équilibre »* (l.109) et une mise en perspective de différents aspects tels que « système […] organisation *« […] Hiérarchie »* (l.122-124). Entrer dans l'univers de l'autre, c'est aussi *« écouter, […] comprendre, c'est une position basse »* (l.147-149). Autrement dit, être coach imposerait d'être attentif à l'autre et de ne pas se mettre en position de sachant, mais bien au contraire en situation de celui qui ne connait pas la solution. Nous croyons ici entrevoir une référence à l'école de Palo Alto dans la perspective de mettre en place un cadre relationnel bienveillant et à l'écoute du coaché.

C3 : Un pilotage du changement : Objectif - Point de questionnement - Evidence (x2) - Analyse (soit une fréquence de 0.33)

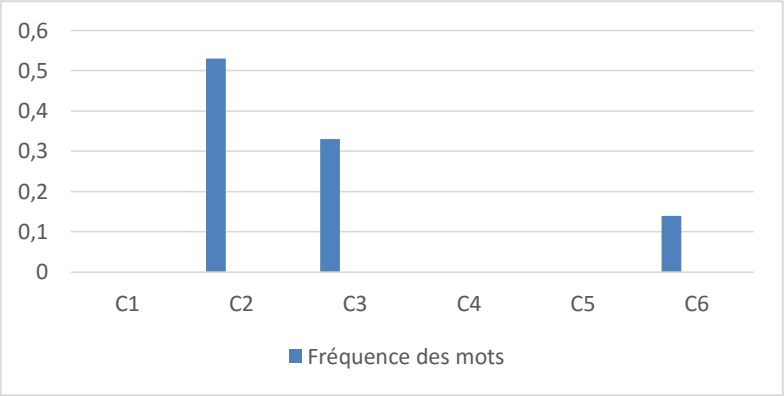
Le coaching est envisagé du côté du guidage afin d'obtenir la réalisation de l'objectif *« résultat […] option [ ] les attendus »* (l.104-106). Dans cette perspective téléologique, le travail se situe autour d'un point de questionnement qui demande *« vigilance »*. Un recul *« Instrumentalisation »* (126-129). Le changement demande *« parfois aller au-delà des évidences »* (l.133) et de remettre en question ce qui semblait acquis. Mais aussi une analyse *« c'est situation, situationnel […] C'est du recueil aussi. Du recueil, du recueil d'informations. Toutes les informations, de type verbal, non verbal »* (l.154-158). Ainsi le coach recueille ce qui est exprimé par le coaché pour le diagnostiquer puis le traiter.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Réflexion - Aller au-delà (soit une fréquence de 0.14)

La réflexion est de l'ordre de la *« révélation […] insight »* (l.115). Cette acception questionne dans la mesure où la réflexion semble davantage de l'ordre du construit que du spontané. De plus, nous notons la notion de dépassement caractéristique du développement personnel et de la volonté de développer la performance : *« y a une notion de dépassement […] briser les frontières, […] c'est abandonner aussi »* (l.161-163).



Synthèse de la chaîne associative Sujet 25

La catégorie C2 est la plus importante en nombre de mots nommés (8 mots sur 15). En premier rang d'apparition, il y a accompagnement, il représente une relation qui mène la personne à s'oublier, ce n'est ni du sauvetage ni de l'éducation ni du pouvoir sur, mais du pouvoir pour, (Delivré, 2002). En ce sens, le coach doit être attentif à poser un cadre de bienveillance et d'écoute de sorte à comprendre la problématique de son client. Le praticien n'est pas un sachant au contraire, il est en position basse et ne connait pas la solution (une référence possible à l'école de Palo Alto). Pour autant, la conception du changement semble orientée vers le pilotage de sorte à réaliser l'objectif et à aller au-delà de ses limites.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le métier demande une certaine régulation car des praticiens dérivent vers des pratiques qui posent question : *« on va enlever tout un tas de gens qui sont des apprentis sorciers »* (l.229-230). Le coaching est un « fourre-tout » qui manque de repères (Guillemot, 2014).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

« Ça demande beaucoup de curiosité aussi. Et ça demande du professionnalisme. Ça demande du boulot […] c'est comme un médecin généraliste. On peut pas se contenter d'avoir appris à l'école […] qu'il continue de regarder ce qui se passe, parce que y a des nouveaux médicaments. Y a des nouveaux… Y aura des nouvelles approches peut-être, de nouveaux matériels, qui vont permettre d'aller plus vite ou de mieux diagnostiquer » (l.214-221). Etre praticien du coaching demande de professionnaliser en continue en se tenant au courant des avancées dans le métier. Ceci est possible selon Guillemot (2014) au travers de la formation, la supervision et l'analyse des pratiques.

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le coach propose une méthodologie visant la recherche de solution : *« y a bien cette notion de, de d'option, de solution, de liberté, de choix aussi […] Qu'est-ce que j'établis comme relation, comme connexion avec lui, qui va me permettre, quel que soit ce que je vais chercher, de trouver des réponses. Que lui, trouve des réponses et se mette en mouvement aussi »* (l.184-188). Ici le praticien recherche des informations pour établir un diagnostic afin d'arriver à la solution. La recherche du besoin du client permet par la suite de mieux orienter le travail *« ça me permet de mieux calibrer ce dont a besoin la personne »* (l.258-259). Entre les séances, le coach peut donner un travail à réaliser, il parle en ce sens de prescription comme un médecin pourrait le faire, suite au diagnostic d'une maladie : *« si jamais y a une prescription. Ça peut arriver aussi. Qu'est-ce qu'elle va avoir retenu de la prescription »* (l.287-298). Le sujet 25 vise la résolution de problème par la problémation (Mencacci, 2003), la mise en travail du sujet se donne comme objectif la disparition du problème.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Le coaching peut se dérouler de plusieurs manières : en présentiel, par SMS, par mail mais surtout par téléphone : *« Forcément le téléphone, suivant la voix qu'on a, on arrive à créer une intimité extrêmement forte […] Donc on obtient une intimité et un niveau de confiance très rapidement »* (l.249-252). Cette compréhension de la relation téléphonique nous questionne : dans quelle mesure le téléphone permettrait-il d'entrer plus rapidement dans l'intimité du sujet et d'avancer vers un travail profond et efficace ? et pourquoi faudrait-il rentrer dans l'intimité ? Où commence l'intimité ? Par ailleurs, le présentiel présenterait l'avantage *« de mieux calibrer ce dont a besoin la personne »* (l.258) dans la mesure où le coach se sert du langage non verbal pour situer là où en est le coaché. En effet : *« au téléphone, je vais pas quand même, je vais pas tout voir. Je vais pas voir des mouvements de paupières qui peuvent me donner des signaux »* (l.259-260).

En cas de coaching en présentiel, le Sujet 25 souhaite réaliser les séances *« dans un lieu un peu intime. Pour que la personne se sente en sécurité […] Pour préserver la confidentialité »* (l.269-272). Le praticien utilise le dessin pour ses coachings : *« j'aime bien faire des dessins, j'utilise beaucoup le dessin en coaching. Et ça peut être sur un bout de table, ça peut être dans un café, ça peut être dans un endroit en tout cas où la personne va pouvoir laisser libre son imagination et être centrée sur elle-même »* (l.275-278) Cette pratique nous incite à nous demander qui laisse libre cours à son imagination ? le coaché ou le coach ? qui aime bien dessiner ? Enfin, le coach aime marcher. Donc, lorsque le coaching est en présentiel, il multiplie les occasions pour se

mettre en mouvement : « *y a des gens qui aiment pas être statiques, donc je marche, voilà, je marche »* (l.291-292). La question sur le lieu permet de mieux comprendre le coaching mis en œuvre. Celui-ci est principalement téléphonique, en cas de séance en présentiel, des dessins sont utilisés en terme d'outils. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 25

Le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) qui a besoin de repères pour agir. Parmi les moyens possibles, il y a la professionnalisation tout au long de la vie. Le dispositif de coaching se donne pour objectif la résolution de problème par la problémation (Mencacci, 2003). En outre, les catégories C4 et C6 revêtent le champ lexical du soin du diagnostic à la prescription d'un traitement, significatif d'une posture de guidage. Le Sujet 25 envisage principalement les séances par téléphone pour une intimité et une efficacité plus rapide. Nous nous demandons pourquoi faudrait-il être intime ? qu'entend le coach par intime ? En outre, le coach aime dessiner et marcher. Ainsi, dès que les séances se font en présentiel et que l'occasion se présente, il se met en mouvement. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments étayés sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale du Sujet 25

Le sujet 25 est au service du développement des potentiels de son client dans un schéma diagnostique-traitement. En premier rang d'apparition de la chaîne associative, il y a le mot accompagnement. Il représente une relation qui mène la personne à s'oublier, ce n'est ni du sauvetage ni de l'éducation ni du pouvoir sur, mais du pouvoir pour. Le coaching est avant tout un cadre relationnel posé.

La catégorie C2 de la chaîne associative est la plus importante en nombre de mots nommés (8 mots sur 15). De ce fait, le praticien pose un cadre de bienveillance et d'écoute afin de travailler la problématique de son client. Le coach est en position basse et dit ne pas connaitre la solution (référence possible à l'école de Palo Alto). Le dispositif proposé vise la résolution de problème par une problémation (Mencacci, 2003). L'objectif doit être atteint et le sujet est invité à dépasser ses limites. En ce sens, l'entretien semi-directif ainsi que la chaîne associative font état du champ lexical de la médecine afin de diagnostiquer puis de traiter par des prescriptions entre les séances. Pour mémoire le Sujet 25 est hypno thérapeute. La résolution de problème se trouve d'autant plus renforcée par la question sur le lieu puisque le coaching peut prendre différentes formes : en présentiel, par SMS, par mail mais surtout par téléphone. Celui-ci étant jugé plus profond, plus rapide et plus efficace. Nous nous interrogeons sur quoi repose cette acception, à part son

expérience. En présentiel, la terrasse de café est préférée à l'intérieur, et la mise en travail passe par le dessin du coach. Par ailleurs, il est possible que le coaching ait lieu en marchant. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation. A l'issue de notre analyse, nous pouvons dire que le praticien est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une mise en travail reliée à une recherche de solution et de dépassement de ses limites.

Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 25 dispose d'une pensée magique dans un désir de qualité et de bien-être. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale pour de l'autonomie et de la motivation.

Sujet 26

Le sujet 26 est un homme de 48 ans, présentant une expérience métier de 11 ans. Il est certifié coach. Il dispose par ailleurs d'une activité de consultant. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale organisée par une association professionnelle de coaching, dans un parc.

Chaîne :
Apprentissage-Accompagnement-Développement-Barrière-Croyance-Développement-Dynamique-Progression-Avancement-Univers-Rythme-Changement-Territoire-Croissance-Changement-Déplacement-Expansion -Nouveauté- Mieux-être

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement – Rythme (soit une fréquence 0.11)

Le cadre relationnel proposé permet au coaché d'être accompagné : *« ne pas être seul »* (l.86) à propos d'une question vive. La contractualisation propose un rythme de séances ; le cadre relationnel s'adapte à son cheminement : *« il faut trouver un tempo […] qui soit corrélé à ce que l'individu aime faire »* (l.106-107).

C3 : Un pilotage du changement : Apprentissage - Changement (x3) - Territoire (soit une fréquence de 0.26)

Le mot apprentissage désigne *« la capacité […] de donner des compétences… Des choses nouvelles qui n'avaient pas été en place avant »* (l.82) Il est en premier en rang d'apparition. Le coaching renverrait donc à des compétences à acquérir. Mais alors, qu'elle serait la différence avec la formation ? Pour Vial et Menccaci (2007) le coaching relève de l'intervention pour modifier des comportements alors que la formation se centre sur le savoir et/ou les compétences.

Le mot changement est celui qui est le plus utilisé dans la chaîne associative, il est présent à trois reprises, il confère des solutions possibles non envisagées jusqu'alors, c'est *« une permission de, de chercher d'autres solutions »* (l.95) Le pilotage du changement est donc envisagé par des solutions à chercher. Cela peut se réaliser notamment par des territoires encore vierges à explorer.

C4 : Une mise en travail du sujet : Développement (x2) – Progression – Avancement – Croissance - Déplacement (soit une fréquence de 0.3)

« Un processus en mouvement » (l.88) tel est le sens du développement nommé à deux reprises dans la chaîne associative. Le développement est une dynamique inachevable qui peut se travailler par le coaching. Il autorise le sentiment de progression. Il est à l'image de la vie c'est-à-dire un changement permanent comme cela peut être le cas dans le paradigme biologiste (Vial, 2012) : *« être conforme à la vie, rien n'est définitivement stable et là, la progression, ça se fait dans ce mouvement »* (l.97) Un processus est un mouvement dynamique, il est de l'ordre de la posture et non de la pose (Ardoino, 2000) *« ce n'est pas une direction […] que les choses ne soient pas statiques, qu'elles cherchent à s'adapter »* (l.100-101) Cette mise en travail des processus revête le champ lexical du mouvement afin d'obtenir des avancées *« c'est l'idée de mouvement »* (l.112).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Barrière – Croyance – Univers – Nouveauté - Mieux-être - Expansion (soit une fréquence de 0.33)

Le sujet peut être amené à devoir franchir une barrière *« un obstacle. Parfois invisible « (l.90) ou même une croyance « un obstacle en pire »* (l.93). Il s'agit ici de déplacer son point de vue, de se mobiliser vers un mieux-être *« c'est un but, aller vers plus […] de facilité »* (l.118-119) de transformer son univers à savoir *« les limites que l'on se fixe, consciemment ou inconsciemment »* (l.103). Pour le Sujet 26, le développement de la personne se traduit par une mobilisation de ses ressources, une correction ce qui doit l'être et de veiller à sa propre expansion : *« la capacité à profiter euh, de, de ce que l'on apprend, notamment de la vie »* (l.114). On entend dans cette citation un côté hédoniste d'une conception de la vie.

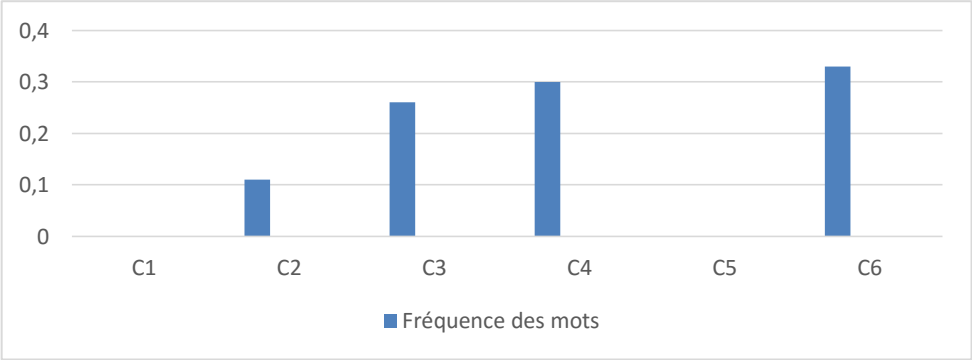


Figure 49 - Fréquence des mots Sujet 25

Synthèse de la chaîne associative Sujet 26

Le mot apprentissage est en premier en rang d'apparition, il confère au coaching une mission de transmission de compétences. Contrairement au Sujet 26, Vial et Menccaci (2007) expriment que le coaching relève de l'intervention pour modifier des comportements alors que la formation se centre sur le savoir et/ou les compétences.

Le mot changement, présent à trois reprises dans la chaîne associative est le plus nommé. Il est signe d'une autorisation à chercher d'autres solutions dans un contexte de pilotage et de désir de mieux être. *A contrario*, le coaching peut être aussi le lieu de mise en tentions de processus inachevables et toujours en mouvements comme le développement.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« On a du mal à, à identifier ce qui fait l'essence d'un coach » (l.132). La question de la spécificité d'un coach par rapport à d'autres professionnels se pose. Le coaching mène à des pratiques diverses et contradictoires, un référentiel de compétences permettrait de se repérer dans la pratique (Guillemot, 2014). Les coachs sont peu nombreux à pourvoir vivre du coaching, ils sont majoritairement, selon le Sujet 26, des professionnels ayant une autre activité, *« ils ne peuvent pas dire « Je suis coach » et vivre à 100 % du coaching, pour 90 % d'entre eux »* (l.143-144). Nous ne disposons pas de statistiques fiables d'un point de vue épistémologique pour vérifier cette information. *« Donc là, la nécessité d'avoir une autre compétence ou deux autres compétences, souvent dans le conseil et la formation. Euh, voilà, ce qui fait qu'eux-mêmes ont une identité qui est plurielle. Ce qui n'est pas toujours facile à porter. Surtout s'il y a une préférence »* (l.144-146). D'après le sujet 26, les coachs auraient à développer des compétences et des savoirs transverses. Ceci nous pose question notamment lors du changement de posture. En ce sens, pour Vial (2010) le conseiller est dans le guidage alors que le coach est dans

l'accompagnement. Pour un conseiller qui est aussi coach, comment s'y prend-il pour changer de posture sans que l'autre ne se déclenche ?

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le coaching se donne pour objectif de trouver une solution au problème que se pose le client. Le praticien est celui qui connait les méthodes et les outils pour arriver à ce que le client soit satisfait. Cette acception est assez proche de celle de Angel et Amar (2009). C'est *« un métier où des gens viennent chercher euh, une solution à laquelle ils n'avaient pas pensée, auprès de personnes qui disposent d'outils euh, pour pouvoir répondre à cette demande »* (l.123-124). Cette conception du coaching est liée à un travail de problémation (Mencacci, 2003) de sorte à faire disparaitre le problème. Ainsi le coach est un pilote qui guide vers la solution.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Le lieu amène le Sujet 26 à opérer une précision sur son positionnement physique au sein de la séance. En effet, il ne veut pas de table, ni de face à face, mais plutôt être à côté du coaché *« dans le conseil, j'ai travaillé en face à face. En coaching certainement pas […] parce que le bureau […] est une barrière […] les deux côtés d'un bureau n'ont pas la même importance, n'ont pas la même valeur. Donc quelque part euh, y a une instrumentalisation du bureau […] qui met un sachant d'un côté et quelqu'un qui questionne de l'autre »* (l.184-191). Ainsi le Sujet 26 manifeste son désir de se démarquer de la posture de conseiller.

Le coaching peut se dérouler dans différents lieux : chez le client dans une des salles de l'entreprise ou dans des lieux neutres : *« je peux les faire dans mon bureau, je peux les faire chez un client. En entreprise, il y a souvent un lieu qui est adapté. Euh… J'ai une préférence pour sortir, pour aller, pour aller à l'extérieur, dans des lieux totalement neutres »* (l.159-161). Rechercher un lieu neutre est un désir qui nous interroge au regard de la revue de la littérature professionnelle au sujet du lieu du coaching. En effet, Lenhardt (2006) invite le coach à trouver un espace neutre pour les séances, mais cette neutralité existe-t-elle réellement ? Pour Brunner et Janin-Devillard (2015), il n'y a pas de neutralité, le coach doit préférer un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire. Le Sujet 26 a une préférence pour les *« endroits insolites »* tels que les hôtels ou les parcs : *« de se prendre un temps pour, pour aller, je sais pas, à l'extérieur. Euh, dans un hôtel, un parc, euh...Voilà, un lieu insolite. Pour pas avoir de repères, ni pour …*

Bon, ça va dépendre aussi du sujet et de la personne, mais voilà, j'aime bien les lieux neutres » (l.163-167). Enfin le lieu de la séance, doit inspirer une certaine protection, respectant l'intimité : *« j'ai besoin de, de lieux qui, qui préservent tout de même une certaine intimité. On peut par exemple être écarté d'un groupe et, et on peut fonctionner à distance. Donc, il peut y avoir du mouvement et de l'animation, ça … Je pense que ça, ça peut s'adapter. Mais, mais y a besoin d'avoir la sécurité d'être dans un lieu qui est, qui est protecteur »* (l.172-175). Le lieu est donc révélateur d'une réflexion sur le lieu mais n'est pas signifiant d'une posture de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 26

Le sujet 26 nous mène à réfléchir sur la posture spécifique du coach, en quoi est-il différent d'un autre professionnel de l'étayage ? L'absence de référentiels (Guillemot, 2014) ne facilite pas la réponse. De plus, le fait que la majorité des coachs soient, selon le Sujet 26, majoritairement multi-activité ne va pas non plus dans le sens d'une posture unique. Comment se manifeste alors le changement de posture ? Pour ce coach, cela peut se manifester par le positionnement du corps. En tant que conseiller, en face à face avec un bureau entre les deux individus. Comme coach, côte à côte sans aucun bureau entre les deux. Le dispositif proposé au client est à entendre dans le guidage. Le Sujet 26 est une personne ressource qui connait les méthodes et les outils pour résoudre le problème et trouver la solution.

Différents lieux sont possibles pour les séances : chez le client, dans une des salles de l'entreprise ou dans des lieux neutres. Mais la neutralité existe-t-elle ? Le praticien préfère les « endroits insolites « tels que les hôtels ou les parcs. Si le Sujet 26 a procédé à une réflexion sur le lieu et la position des corps, en revanche, ces éléments ne permettent pas de catégoriser ce sujet dans le rapport qu'il entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 26

Pour le sujet 26, le coaching permet d'acquérir des compétences et de trouver des solutions. En premier en rang d'apparition de la chaîne associative, il y a le mot apprentissage. Il définit alors le coaching comme un lieu de transmission de compétences. Cette acception ne correspond pas à celle de Vial et Menccaci (2007) qui l'envisagent comme un travail sur la modification du comportement. Le mot changement est présent à trois reprises dans la chaîne associative, Il autorise le sujet à chercher d'autres solutions dans un désir de mieux être. L'entretien semi-directif va en ce sens. Le dispositif mis en œuvre dans le guidage permet au client de bénéficier d'un étayage d'outils et de méthodes pour arriver à la solution. Cette vision du coaching est conforme à la définition de Angel et Amar (2009). Par ailleurs, le Sujet 26 pose la question de la spécificité de la posture du coach par rapport à d'autres postures. En l'absence de référentiels (Guillemot, 2014) la

réponse semble rester en suspend exceptée sur la position des corps en séance. En effet, en tant que conseiller, il envisage le positionnement des corps en face à face avec un bureau pour séparer les deux. Comme coach, il préfère côte à côte, sans table. Pour réaliser les séances, le Sujet 26 se rend chez le client dans une des salles de l'entreprise ou dans des lieux neutres tels que des « endroits insolites « comme les hôtels ou les parcs. La neutralité du lieu nous interroge, Lenhardt (2006) demande au coach de trouver un espace neutre pour les séances or est-ce réellement possible ? Pour Brunner et Janin-Devillard (2015), il n'y a pas de neutralité, le coach doit préférer un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire. En outre, le lieu doit être protecteur et respectueux du travail en cours. Le Sujet 26 envisage le lieu comme un espace réfléchi à l'avance, notamment au sujet de la position des corps. Pour autant, nous n'avons pas suffisamment d'éléments pour discriminer une posture d'évaluateur à partir du lien que ce coach entretiendrait avec le lieu.

À l'issue de notre analyse, nous pouvons exprimer que le Sujet 26 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching relié à une recherche de solution et un développement de compétences. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 26 dispose d'une pensée magique dans le désir de qualité/sécurité et de bien-être. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale assortie de valeurs professionnelles telles que l'autonomie et la motivation.

Sujet 27

Le sujet 27 est un homme de 60 ans, il a 25 ans d'expérience dans le métier et certifié coach. Il dispose par ailleurs d'une activité de superviseur. L'entretien s'est déroulé dans le cadre d'une journée nationale organisée par une association professionnelle de coaching, dans un parc. Suite à une perte d'une partie de l'enregistrement, nous ne pouvons ici rendre compte uniquement de la partie concernant la chaîne associative.

Chaîne :
Leadership-Supervision-Global-Epanouissement-Performance- Développement -Impact constructif-Supervision intégrative-A facettes multiples-Succès-Performance durable-Impact constructif démultiplié-Leviers variés de développement et de transformation-Large-Excellence-Spirale de progrès-Globalité-Versatilité-Synthèse-Eclectisme-Unité

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : Leadership – Supervision - Impact constructif - Supervision intégrative – Succès - Performance durable - Impact constructif démultiplié – large – Excellence –

Performance - Global-Spirale de progrès - Synthèse – Eclectisme – Unité - Globale (soit une fréquence de 0.76)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (16 mots sur 21). Leadership est au premier rang d'apparition *« c'est l'idée de pouvoir […] Avoir une action constructive, bénéfique, où nous exerçons notre pouvoir, notre choix et notre responsabilité. Pour nous-même et pour autrui »* (l.110-112). Le coaching est ici envisagé comme un lieu de pouvoir agir en responsabilité sur soi et son contexte. Nous notons d'autre part, que le leadership sous-tend une force d'entraiment et de persuasion des sujets. Ainsi, il est visé un impact constructif de sorte à *« apporter sa pierre à l'édifice »* (l.131) mais aussi des succès, *« aboutissement de la performance »* (l.137) et une performance durable *« une performance qui n'est pas de courte durée »* (l.139). Tout un champ lexical de la réussite et de l'efficacité est développé. Cela illustre une vision surdéterminée par la recherche de résultat qui, selon le Sujet 27, peut mener à une performance à *« visée qualitative »* (l.147) ce qui nous parait être une contradiction en soi. De plus, la valorisation de la performance se donne comme horizon l'excellence dans une recherche de synthèse : *« un plus un égale trois »* (l.155) et d'unité *« synthèse de différentes parties »* (l.159). Afin de promouvoir un leadership impactant, la supervision intégrative, néologisme de ce praticien, guide vers davantage d'efficacité entre le coach et son client *« c'est l'accompagnement des coachs. Pour qu'eux-mêmes puissent accompagner les autres vers, et notamment un Leadership plus efficace »* (l.115-117).

C4 : Une mise en travail du sujet : Développement -à facettes multiples - Leviers variés de développement et de de transformation - Versatilité (soit une fréquence de 0.19)

Le coaching peut être aussi un moyen pour travailler les processus en cours chez le sujet comme le développement *« nous continuons à grandir »* (l.126). Le travail des dynamiques envisage un système de *« réalité à facettes multiples »* (l.135).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Epanouissement (soit une fréquence de 0.05)

« Il s'agit que chacun puisse être le plus heureux, le plus épanouit possible dans sa vie » (l.123-124). Le coaching vise aussi le mieux-être de la personne.

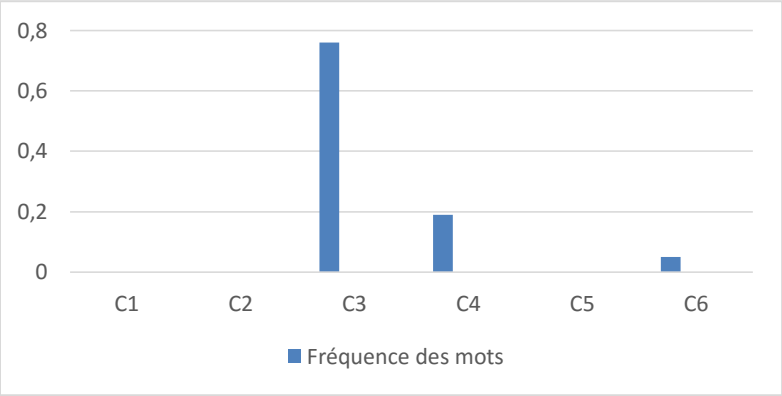


Figure 50 - Fréquence des mots Sujet 27

Synthèse générale du Sujet 27

À cause de la perte de données nous ne pouvons rendre-compte de l'entretien semi-directif.

Pour le Sujet 27, le coaching est un levier de performance. La catégorie C3 est la plus importante en nombre de mots (16 mots sur 21). Le mot leadership est au premier rang d'apparition. Le coaching est ici compris comme un lieu de pouvoir agir en responsabilité sur soi et son contexte. Cette conception du coaching survalorise la performance et l'efficacité. L'excellence semble le seul horizon possible. Cette perspective s'envisage parallèlement avec une volonté d'épanouissement, ce qui n'est pas de notre point de vue un allant de soi. Afin de favoriser une dynamique de leadership au sein du coaching, le Sujet 27 a inventé la 'supervision intégrative'. Le coach est donc un pilote du changement. Le praticien est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching de performance et de dépassement de ses limites. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 27 dispose d'une pensée par objectifs fondée sur une détermination de trajectoire afin de trouver le chemin pour arriver à ce qui a été fixé. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale en qui qui concerne l'autonomie et la motivation.

Sujet 28

Le sujet 28 est une femme de 42 ans, elle a 2 ans d'expérience dans le métier et dispose par ailleurs, d'une activité de formatrice. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Ras le bol-Usure-Incomprehension-Renouvellement-Accompagnement-Renouvellement-Communication-Nouvelle voie-Nouvelle voie-Faire avec-Créativité-Troisième voie-Ensemble-Ailleurs-Simplicité

C1 : Un sujet polymorphe : Ras le bol - Usure – Incompréhension - Renouvellement (x2) – Communication - Simplicité (soit une fréquence de 0.47)

« Ras le bol, parce qu'on voit le coaching affiché à toutes les sauces » (l.82-83), l'expression *« ras le bol »* est en premier rang d'apparition, elle exprime que le mot coaching est usité pour des réalités diverses et contradictoires. Guillemot (2014) précise d'ailleurs que c'est un terme principalement commercial. La polysémie du mot le rend incompréhensible : *« l'usure du terme « Coaching » […] c'est un terme qui est usé et qui est incompris euh, puisque chacun l'utilise à sa sauce […] L'usure des cadres de référence tout faits, d'un certain nombre d'école de coaching »* (l.92-96). Les écoles se sont multiplier, *« même les Facs en font »* (l.121). Le Sujet 28 estime que seules les écoles, et ceux qui y interviennent, vivent bien du coaching. Elle dénonce un marché où *« vous n'arriverez jamais au même niveau que le maître, c'est le maître qui envoie ce type de message euh, subliminal ou non d'ailleurs »* (l.109-110) Il se créerait ainsi une sorte de dépendance avec l'école et ses membres. Il s'agit donc de provoquer un renouvellement (nommé à deux reprise dans la chaîne associative) qui permettrait d'innover et de sortir d'un système, selon ce coach, proche du sectarisme *« renouveler un peu les approches ou de sortir un peu du, du type, euh… Gourou, que certaines écoles ont développé »* (l.123-124). On peut s'avancer à dire que le sujet 28 milite pour une certaine pédagogie du métier afin que les clients comprennent sa représentation du coaching *« parce qu'un certain nombre de fois on est dans la, dans une approche coaching qui, qui, qui donne un côté un peu magique »* (l.148-149). Le coaching a, en fait, besoin de simplicité. Autrement dit : *« revenir au concret pour les gens et, et de faire simple et compréhensible »* (l.260). Le Sujet 27 dénonce le *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) du coaching et le côté sectaire de certaines écoles pour proposer de nouveaux axes de travail.

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Ensemble (soit une fréquence de 0.07)

Le coaching fait l'objet d'un cadre symbolique qui demande que chacun s'engage de sorte à coexister ensemble *« je travaille pour que euh, on fasse ensemble quelque chose »* (l.243-244)

C3 : Un pilotage du changement : Faire avec (soit une fréquence de 0.07)

« Ce qui n'empêche pas d'amener un certain nombre […] d'outils de compréhension, […] d'explications, […] théoriques […] « Faire avec » c'est, c'est vraiment partir d'où est le client et puis on fait avec ce qu'on a là, à l'instant présent » (l.167-172) Les outils sont présents afin d'apporter des clés de lecture des situations. Le coach est ainsi un guide qui dispose de ce qu'il faut pour avancer.

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement-Nouvelle voie (x2) -Troisième voie (soit une fréquence de 0.26)

L'accompagnement permet *« de marcher avec, dans le sens euh, étymologique […] on fait un bout de chemin ensemble et qu'on co-construit. […] L'accompagnant peut aussi euh, témoigner, il est pas simplement assis sur son fauteuil en face du client, mais il peut aussi témoigner de ses propres questionnements, de ses propres interrogations et on co-construit avec le client »* (l.131-136). L'accompagnement est un processus où chacun avance et co-construit le chemin. Pour autant, la notion de partage nous questionne ; pour Vial (2010) le partage est une dérive possible de la relation d'accompagnement. Le coach est garant du cadre symbolique (Imbert, 2000). Lors de séances, *« les nouvelles voies elles se construisent avec les clients […] à chacun de découvrir en tant qu'accompagnant la sienne »* (l.156-158). Le coach est invité ici à découvrir pour lui-même ce qui fait sens en termes de processus. Enfin, le Sujet 28 met en évidence une sorte de régulation de divergence (Vial, 1997) qui permet d'ouvrir des possibles : *« déstabiliser de façon à ce que les gens puissent euh, rebondir ailleurs et réfléchir ailleurs, c'est-à-dire, sortir du cadre, quoi »* (l.239-240).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Créativité-Ailleurs (soit une fréquence de 0.13)

La créativité permet de découvrir cette troisième voie dont le Sujet 28 fait état au début de la chaîne associative. Il s'agit de l'outil Gestalt, *« et qui là aussi est encore une fois d'un faire avec, et deux, C'qui m'intéresse le plus dans les démarches de type Gestalt par exemple hum, et « Créativité » c'est euh, là aussi trouver un peu d'oxygène nouveau pour euh…, pour les démarches de coaching »* (l.182-185). Cette démarche thérapeutique permettrait de développer son potentiel par une priorité donnée au ressenti *« ça prend euh, en compte ce qui se passe, dans l'intellectuel, mais surtout aussi beaucoup ce qui se passe dans le corps et dans l'émotion […] très orientée analyse transactionnelle […] une démarche très thérapeutique »* (l.198-207). La bonne voie serait ailleurs, il faudrait donc la trouver par une centration sur soi : *« il s'agit pas d'aller chercher les clefs sous le lampadaire mais d'aller chercher ailleurs »* (l.250-251).

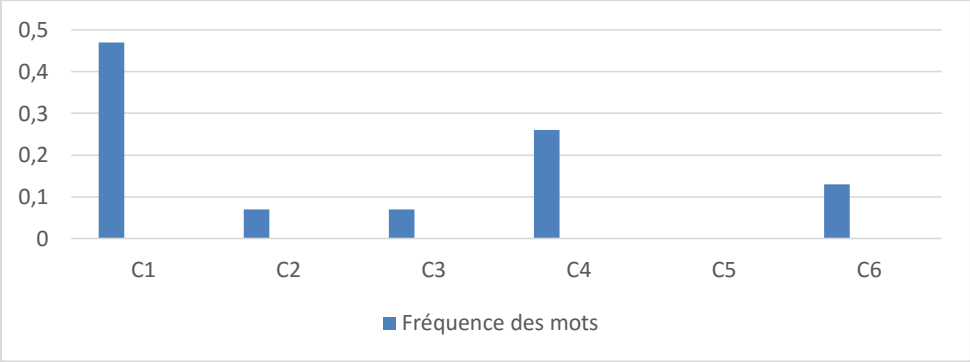


Figure 51 - Fréquence des mots Sujet 28

Synthèse de la chaîne associative du Sujet 28

Le Sujet 28 utilise l'expression *« ras le bol »* en premier rang d'apparition, elle exprime ainsi que le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) de pratiques pas toujours éthiques. Selon elle, seules les écoles et leurs formateurs vivent bien du coaching. Le praticien dénonce, en fait, le côté sectaire de certains instituts qui font en sorte de se rendre indispensable aux apprenants. La catégorie C1 est, en ce sens, la plus présente en nombre de mots (7 mots sur 15). Une troisième voie semble s'ouvrir avec la catégorie C6 et la Gestalt. Cet outil qualifié de thérapeutique est une démarche qui se centre sur le ressenti et qui le met en travail. Le Sujet 28 est donc dans une procédure de guidage du changement par l'utilisation d'un outil appelé Gestalt qui vise le développement personnel et le mieux-être de la personne.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching est une tendance : *« tout le monde veut faire du coaching... y a une foultitude de coachs ! »* (l.295-300). De nombreuses pratiques existent, il y a du coaching pour toutes les situations de la vie courante (Guillemot, 2014) pourtant tout le monde n'est pas légitime pour exercer le coaching.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

« Chacun a des, des pratiques plus ou moins différentes, donc euh, faut, faut trouver après son, ses modalités euh, propres » (l.287-288). Chaque coach peut trouver sa manière singulière d'habiter les gestes professionnels (Jorro, 2002). C'est un travail des processus du coach. Le coach est invité à se questionner sur sa posture d'accompagnateur, c'est un travail sur ses buts, sur le sens de son action : *« qu'est-ce que j'apporte au monde ? Dans mon métier de coach […] En quoi, en quoi j'accompagne finalement ? »* (l.339-341).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le dispositif proposé autour la Gestalt a pour objectif d'obtenir un mieux-être par la mobilisation du ressenti. Cela demande au coach de surveiller que le procédé est opérationnel : *« vérifier à chaque fois où en est le client, vraiment de, de bien border »* (l.279-280). Afin d'obtenir de meilleurs résultats qu'en séance dans un cabinet, le Sujet 28 souhaite proposer des séances à domicile : *« faire un peu à la mode de médecin, médecin de famille […] je pense qu'il faut que le changement il, il advienne aussi dans l'environnement privé de la personne […] aller au-devant du client […] aller chez […] c'est vraiment que… le changement soit, euh...Complet […] Qu'elle*

n'ait pas euh, Je dis des choses quand je suis dans le cabinet du, du consultant ou du coach et puis euh, je vis d'autres choses chez moi » (l.367-384). La question sur le lieu permet de mieux comprendre son projet autour de la Gestalt. Le praticien s'assimile à un thérapeute et se compare à un médecin, une dérive semble possible. Le lieu est partie prenante de l'outil et du dispositif de guidage vers la solution et le mieux-être.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

« On a tendance à vouloir appliquer tout de suite toutes les, les, les schémas théoriques. Prendre le temps d'écouter, de sentir. Et vraiment, alors après on, on va retomber sur des basiques » (l. 274-276). Pour le Sujet 28, il est important de se centrer sur le client afin de comprendre et de sentir ce qu'il vit. La Gestalt est l'outil qui lui permet cela. Le praticien donne un exemple à partir d'un ballon : *« un petit ballon de foot, mais euh, avec une euh, un revêtement un peu rugueux et pas gonflé à fond, ce qui permet de le prendre et de tirer dessus. Et l'objet c'est de dire, l'enjeu de l'exercice c'est dire au client « Bon ben, tiens c'est, voilà, ça c'est ton projet euh, je le tiens. Viens le chercher » Et de voir comment le client euh, prend son projet. Euh, y a des exemples de client qui ont finalement pas envie d'aller le prendre « En effet, le projet que j'ai à mener il m'intéresse pas, ou euh... ». C'est-à-dire de passer de l'intellect au physique… »* (l. 402-407). Ce récit nous interroge sur le cadre (Imbert, 2000) posé par le coach. Outre le côté développement personnel, c'est la nature même de l'exercice qui pose la question de l'étayage de ce praticien et de sa dimension éthique (Cifali, 2008).

C6 : Un espace relationnel :

Dans un cadre affirmé comme bienveillant et à l'écoute (l.274), le coach reçoit dans son cabinet, l'agencement y est « *classique. Euh, pour la partie euh, deux fauteuils euh, non pas en face à face, mais un peu en, en décalé, un peu en diago, enfin en, en comment dire ?! Vous voyez ? En côte à côte espacé* » (l.387-388). *« Les fauteuils sont en fait à 45 degrés, l'on y trouve un paperboard pour faire dessiner les clients »* (l.393). Le mouvement est fondamental dans son procédé : *« je les fais bouger absolument parce que, en même temps j'ai des outils euh, euh utilisés tels que ballon ou, enfin, des objets »* (l.396-397). Le Sujet 28 se sert de différents outils notamment d'un ballon associé à la Gestalt. De plus, à l'avenir, le praticien dit souhaiter se rendre au domicile des clients pour permettre une meilleure efficacité dans la recherche de solution. Au sein de l'entretien, la question sur le lieu est le déclencheur de détails sur la posture de praticien en Gestalt. Le rapport que le coach entretient avec le lieu est signifiant d'une logique de contrôle. En effet, l'espace de travail demande une structuration de sorte à mettre les corps en mouvements pour une meilleure maitrise de soi.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 28

Le Sujet 28 constate une multitude de types de coaching ; tous ne sont pas légitimes dans l'entreprise. Le praticien en appelle à la responsabilité de chacun et à la capacité de se travailler pour trouver sa singularité. Le dispositif de Gestalt mis en œuvre relève du pilotage du changement par une mobilisation du ressenti vers un mieux-être. En tant que garant du procédé, le coach surveille le fait que celui-ci soit bien « bordé ». Le lieu est partie prenante des moyens sollicités. Le lieu est un révélateur des outils utilisés par le coach tel qu'un ballon dans le cadre de la Gestalt. Le projet du Sujet 28 est de se rendre désormais au domicile de ses clients pour obtenir de meilleurs résultats. Le rapport que le coach entretient avec le lieu est signifiant de la posture d'évaluation du coach reliée au désir de contrôle, d'emprise ? (Cifali,2005).

Synthèse générale du Sujet 28

Le Sujet 28 est un praticien qui souhaite développer la Gestalt dans ses coachings. En premier rang d'apparition de la chaîne associative, il y a *« ras le bol »* car le coaching est désormais un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) de pratiques pas toujours éthiques. Le praticien s'en prend notamment aux écoles de coaching qui seraient, selon lui, les seules à vraiment bien vivre du coaching. La catégorie C1 de la chaîne associative, la plus présente en nombre de mots (7 mots sur 15), ainsi que la catégorie C1 de l'entretien semi-directif, vont dans le sens d'une dénonciation d'un *« tout coaching »* ambiant. Las de toutes ces pratiques, le Sujet 28 s'ouvre désormais à la Gestalt qui se centre sur le ressenti de l'ensemble du corps. La catégorie C6 de la chaîne associative ainsi que l'entretien semi-directif font état d'un procédé visant la solution et l'efficacité dans une dynamique de mieux-être. La question sur le lieu permet d'obtenir des détails quant aux exercices réalisés en séance ainsi que de ses projets. En effet, lors de ses coachings, le praticien utilise, par exemple, un ballon dans le cadre de la Gestalt. A l'avenir, le Sujet 28 souhaite gagner en efficacité par des coachings au domicile du client. Cette perspective nous questionne sur le cadre symbolique (Imbert, 2000) qu'est censé tenir le coach. Actuellement, le praticien reçoit dans son cabinet. On y trouve des fauteuils à 45 degrés et un *paperboard* pour faire dessiner les clients. Le mouvement est au centre de la démarche par la réalisation d'exercices. La volonté de structurer l'espace de travail afin que le coaché se mette en mouvement et ainsi travail à une meilleure maitrise de lui-même est révélateur du rapport que le coach entretient avec le lieu. Il est significatif d'une logique de contrôle.

Nous pouvons donc nous avancer à dire, notamment grâce au lieu, que le praticien est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une mise en travail reliée à une recherche de solution et une meilleure gestion de soi. Du côté des registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 28

dispose d'une pensée magique dans un désir de qualité et de bien-être. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale en ce qui concerne l'autonomie et de la motivation.

Sujet 29

Le sujet 29 est une femme de 52 ans, elle a 15 ans d'expérience dans le métier. Elle dispose par ailleurs d'une activité de formatrice. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Développement-Amélioration-Bien-être-Epanouissement-Dépassement-Accompagnement-Progression-Sérénité-Sérénité-Hauteur-Ressources-Epanouissement-Plaisir-Paix-Confiance-Bonheur-Joie-Sérénité-Sourire-Accomplissement-Vivre

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement (soit une fréquence de 0.04)

L'accompagnement fait ici partie du cadre symbolique, le praticien est *« présent […] qui ne fait pas à la place. Qui est juste présent et aide… aide la personne à trouver, à trouver en elle-même ses propres ressources […] comme main dans la main, à côté et pas devant à tirer la personne […] de suivre son rythme »* (l.141-146). A côté du coaché, l'accompagnateur est une présence et une aide à trouver ses propres ressources.

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : Epanouissement (soit une fréquence de 0.04)

« Se sentir bien euh, dans ce qu'on fait, dans ce qu'on est […] se sentir à l'aise là où on est. Dans ce qu'on est et dans ce qu'on fait » (l.126-131). Le coaching peut être l'objet d'un épanouissement, le travail permet de trouver sa manière singulière d'être à l'aise.

C6 : Un lieu de développement personnel : Développement – Amélioration - Bien être - Epanouissement (x2) – Dépassement – Progression - Sérénité(x3) – Hauteur – Ressources - Plaisir – Paix – Confiance – Bonheur – Joie - Sourire – Accomplissement - Vivre (soit une fréquence de 0.92)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots exprimés (19 mots sur 21). Le mot développement est en premier rang d'apparition. Il désigne *« augmenter sa confiance de soi, euh sa confiance du monde, du monde extérieur […] de s'enrichir. Personnellement »* (l.107-110). Le coaching serait donc un travail sur la confiance en soi et aux autres. Sérénité est le mot le plus

nommé (3 fois). Il confère un apaisement *« être en accord avec soi-même. Être en paix avec soi-même, pas de stress »* (l.154-155). Il est relié au mot épanouissement nommé deux fois et qui permet *« de se sentir bien euh, dans ce qu'on fait, dans ce qu'on est »* (l.126). C'est ici la dimension du mieux-être qui est mis en exergue avec une volonté d'être davantage serein et épanoui : *« la joie euh, de la sérénité, oui se sentir bien […] calme, sérénité »* (l.124). Le coaching est aussi un levier possible de travail sur soi pour se dépasser, augmenter sa performance : *« aller vers du meilleur […] dépasser ses limites […] lever des obstacles […] aller plus haut l'amélioration. Oui, vraiment c'est aller mieux »* (l.115-118). Le développement personnel ne vise pas seulement le recentrage sur soi et la sérénité, il cultive aussi le travail des limites : *« dépasser ses peurs, dépasser ses euh, dépasser ses limites. Ouais. Se dépasser soi »* (l.138-139). Par le coaching, le sujet se redécouvre et corrige ce qui diminue son potentiel. Il progresse *« contrairement au dépassement où on a atteint euh, ce seuil… C'est le chemin »* (l.150-151). Pour avancer, chacun dispose de ressources pour avancer, il suffirait de les mobiliser *« on est tous capable de progresser, de se développer, d'aller mieux »* (l.164). Le sujet serait ainsi épanoui *« c'est la joie, c'est, euh… aimer ce qu'on fait, aimer ce qu'on est »* (l.168). Mais aussi cultiverait la paix *« pas de stress, être en accord avec soi-même. Euh… sans tension, sans conflit »* (l.176-178). C'est enfin vivre : *« être acteur de sa vie, c'est… C'est aller dans le sens du courant […] profiter de ce qu'apporte la vie, le bon comme le moins bon. Voilà, c'est pas passer à côté des choses »* (l.209-211). Le Sujet 29 comprend le coaching comme un axe de développement personnel vers davantage d'épanouissement.

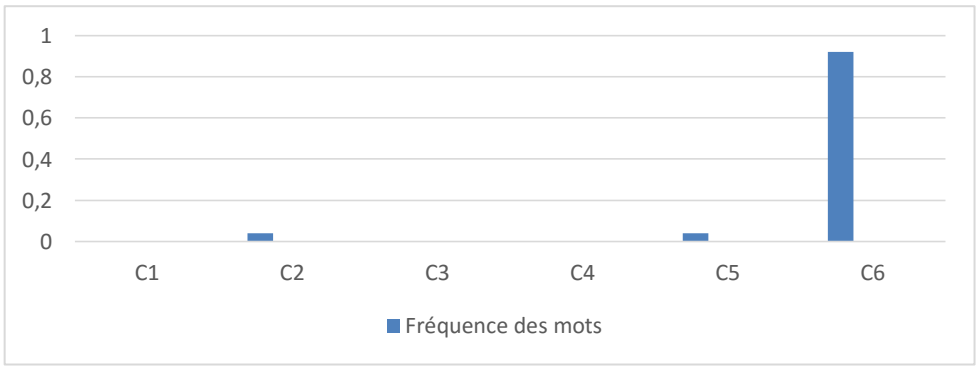


Figure 52 - Fréquence des mots Sujet 29

Synthèse de la chaîne associative Sujet 29

Le sujet 29 est principalement présent dans la catégorie C6 (19 mots sur 21) au sujet du développement personnel. En premier rang d'apparition, il y le mot développement qui renvoie au travail sur la confiance en soi et aux autres. La sérénité est nommée trois fois ce qui va dans le sens du champ lexical de l'apaisement développé par ce coach. En effet, le coaching vise selon elle, une aspiration au calme, à la paix, à la sérénité, à l'absence de tension et de conflit. Outre ce mieux-être

recherché, le coaching vise aussi le dépassement de ses limites, le travail de ce qui empêche de progresser afin d'augmenter ainsi sa performance.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching n'est pas accessible à tous les revenus, il concerne majoritairement les plus hauts niveaux de rémunération : *« le principal frein est le financier »* (l.282).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le Sujet 29 propose un dispositif téléologique *« D'accompagner […] pour qu'elles atteignent leurs objectifs. Souvent c'est […] dans leur façon de vivre les choses où ça peut être compliqué, où il peut y avoir des freins, des difficultés, des souffrances […] C'est les aider à dépasser tout ça. […] qu'elles s'appuient sur leurs propres ressources »* (l.217-221). Pour Vial (2010), les objectifs illustrent une démarche de guidage, le sujet est surdéterminé par ce qui est posé. Il n'est donc pas possible, pour lui, d'accompagner pour atteindre des objectifs. Le procédé identifie les zones d'inconforts et les nœuds vécus par le sujet : c'est donc une phase de diagnostic pour ensuite régulariser ce qui n'est pas conforme à l'épanouissement : *« regarder les choses différemment, d'avancer, euh… de lever des craintes, des, des blocages. Travailler sur des croyances sur soi, des convictions qui, euh…Voilà, on est dans un… on se programme et on s'auto sabote. Mon but est, est de permettre aux personnes, euh… d'aller dans, dans le bien-être qu'elles souhaitent, qu'elles souhaitent avoir »* (l.228-232). Cette quête du mieux-être semble être au centre de ce qui est mis en œuvre. Cela structure la relation autour de la pensée magique : *« rien qu'en modifiant des sous modalités et, euh… c'est un peu de la magie ! »* (l.248). Le coaching est réalisé avec la PNL comme outil : *« où on modifie euh, la façon dont on a pu vivre les choses. On modifie pas le, les souvenirs, mais on en modifie la charge émotionnelle »* (l.225-226). Le travail en séance porte sur les émotions vécues antérieurement, de sorte à se libérer des freins et des blocages entravant le présent. Cette compréhension du coaching est synonyme pour Vial et Menccaci (2007) de développement personnel donc de pilotage du changement.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

« On se retrouve face à des personnes qui euh, qui sont euh, euh, anti outils, anti travail sur eux, sur soi » (l.255-256). Le Sujet 29 semble ici assimiler le travail avec les outils et le travail sur

soi. Il nous semble que ce sont deux aspects différents. Le seul horizon du coaching semble être l'outil de la PNL : *« c'est les aider à dépasser tout ça. Euh… donc voilà, qu'elles s'appuient sur leurs propres ressources. Euh…et, euh… Moi je travaille, donc avec de la PNL, où on travaille à partir des perceptions sensorielles »* (l.221-223).

C6 : Un espace relationnel :

La question sur le lieu nous fait entrer au cœur de la séance et de ces exercices. Le coaching se déroule chez le client dans un bureau : *« j'ai dit que je le fais sur site, dans un bureau. En général le bureau de… au siège, euh… au siège de l'entreprise qui a … qui demande la prestation »* (l.293-294). Il est important, selon le coach, que *« le client ne soit pas dans son environnement »* (l.308-309) *« L'espace doit être au calme, il ne doit pas y avoir de parasitage du point de vue visuel ou sonore »* (l. 298-299). L'organisation de la séance demande de respecter certaines procédures. Dans le cadre des exercices de PNL, il est nécessaire d'organiser le lieu en conséquence : *« il faut juste un peu d'espace parce que… y a des protocoles qui font, euh… on bouge un petit peu, on a besoin d'un petit peu d'espace. J'ai pas besoin de 1000 m², mais je peux pas être dans un, dans un bureau de 3 m². J'ai besoin d'un petit peu d'espace »* (l.323-325). Le lieu n'est pas neutre : *« on est assis la plus grande partie. Y a des protocoles où on matérialise euh, à l'aide de, de feutres par terre, sur des, des carrés de carrelage par exemple. On matérialise des étapes et euh, on se déplace sur ces étapes »* (l.328 330). Le rapport que le coach entretient avec le lieu se caractérise par un désir de maitrise : l'espace est signe d'une organisation protocolisée autour de l'outil PNL. Le coach est dans une logique de contrôle.

Synthèse sur l'entretien semi-directif Sujet 29

Le Sujet 29 est un guide du changement (Vial, 2010). Il met en œuvre des procédés téléologiques pour que les coachés puissent s'épanouir. Après une phase de diagnostic, les zones d'inconfort et les nœuds vécus sont travaillés de sorte à ce que le client s'apaise et ressente un mieux-être. Pour ce faire, l'outil de la PNL est utilisé à des fins de régularisation des souvenirs et des émotions. L'espace de coaching répond à des protocoles précis, signe d'une organisation autour de l'outil. Le lieu est donc relié à un choix de posture d'évaluation du coach, il est dans une logique de contrôle.

Synthèse générale Sujet 29

La PNL est l'outil au service du dispositif de coaching, pour le Sujet 29. En premier rang d'apparition, il y le mot développement, il confère à la confiance en soi et aux autres. Le coach pilote le changement (Vial, 2010) avec des procédures guidées par des objectifs. Ceux-ci sont principalement identifiés dans le développement personnel et concernent l'épanouissement de l'être ainsi que l'optimisation des potentiels par un dépassement des limites. Le procédé employé

envisage une phase de diagnostic puis une phase de remédiation pour atteindre l'objectif prévu et/ou la solution. La catégorie C6 de la chaîne associative (19 mots sur 21) ainsi que les catégories C4, C5 et C6 de l'entretien semi-directif vont en ce sens. Le praticien utilise l'outil PNL qui travaille sur les émotions, de sorte à débloquer des situations douloureuses passées. Cette pratique est d'avantage détaillé lors de la question sur le lieu. L'on comprend ainsi que l'espace est un moyen de mise en œuvre des exercices de la PNL. Le rapport entretenu par le coach avec le lieu est ici caractéristique d'une logique de contrôle. L'espace de travail est organisé de sorte à pouvoir mettre en œuvre les procédés de la PNL, il est révélateur du rapport de maitrise que le coach entretient avec le lieu. En outre, les séances se déroulent généralement chez le client, hors de son environnement quotidien. L'espace doit être au calme.

Au terme de notre analyse, nous pouvons exprimer que le Sujet 29 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching relié à un dépassement des limites dans un cadre de développement personnel. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 29 dispose d'une pensée magique dans désir de qualité sécurité et de bien-être. Mais aussi d'une pensée d'une pensée stratégique ou managériale pour des valeurs professionnelles telles que de l'autonomie et de la motivation.

Sujet 30

Le sujet 30 est un homme de 31 ans formé au coaching à l'Université, certifié coach par une association professionnelle du domaine. Il a 6 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formateur en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagnement-Conseil-Aide-Compagnonage-Pilotage-Suivi-Posture-Guidage-Bienveillance-Contraire-Efficacité-Manière de faire-Croyance-Reflexion-Planification-Distinction-Antithése-Méthode-Contraire-Progressivité-Temporalité

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Posture-Bienveillance-Planification (soit une fréquence de 0.14)

Le coaching est objet où chacun s'engage. Pour sa part, le coach s'engage dans la relation par la posture qu'il adopte. Il signifie ainsi la Loi et le cadre symbolique dans lequel il se situe (Imbert, 2000) : *« La posture désigne un élément par rapport à un autre, ça ne dit, ça ne dit rien du lien en fait de… Ça dit juste qu'ils sont en lien, qu'il y a une articulation entre eux »* (l.136-138). La posture serait ainsi un continuum entre deux éléments. Le cadre relationnel se manifeste par des

attitudes précises telle la bienveillance *« l'idée que s'il n'y a pas cette attention à ce moment présent qui fait surgir des problématiques éthiques euh, on est plus dans la bienveillance »* (l.147-148). Outre le cadre symbolique, il y a la contractualisation, c'est-à-dire le dispositif espace-temps prédéfini qui permet de *« poser un plan dans le temps »* (l.187-191).

C3 : Un pilotage du changement : Conseil – Aide – Pilotage – Suivi – Guidage – Efficacité - (soit une fréquence de 0.28)

« Y a l'accompagnement qui est une forme de coaching et le conseil qui en est une autre. […] Y a différentes méthodes de conseil, mais disons que ce qui les rassemble euh, c'est le fait euh, de devoir amener euh, le, son client d'un point A définit par le diagnostic à un point B qui est euh, l'objectif. Et le conseiller connaît la trajectoire à amener, la trajectoire à emprunter pour arriver justement du point A au point B » (l.97-103). Au sein du coaching, le Sujet 30 distingue accompagnement et conseil. Ce dernier représente le passage d'un état diagnostiqué à un état souhaité par la formulation d'un objectif et la construction d'une trajectoire. L'efficacité est d'ailleurs *« la trajectoire la plus courte pour atteindre l'objectif »* (l.160-161). Le coach va dans le sens de Vial (2010) afin de définir l'aide *« plutôt dans le thérapeutique […] on va dire une des dimensions qui est de soulager le patient […] Et l'autre c'est… dimension… l'amener à faire faire ce qu'il n'arrive pas à faire seul »* (l.106-110). C'est un étayage pour suppléer à un manque. Le pilotage exprime un désir de se conformer à une feuille de route *« lire le tableau de bord et à partir de là, prendre des décisions euh, pour euh…, pour bien piloter le projet, bien piloter la voiture à bon port. Voilà, donc ce qui suppose que tout ça, était définit à l'avance »* (l.125-127). Pour autant, tout ne peut pas être défini à l'avance, le pilote est aussi celui qui, selon Vial et Mencacci (2007), s'adapte, voire qui adapte l'objectif mais qui reste dans une logique de contrôle. Dans cette perspective, le dispositif bénéficie d'un suivi : *« c'est le pilotage à des temps différents, T1, T2, T3, T4, et on compare les différents temps. Et du coup on sait si on est en avance ou en retard et après on peut aller »* (l.129-131). Enfin, sans faire explicitement référence à Vial (2010) le Sujet 30 distingue guidage et accompagnement : *« au niveau des logiques plus euh, si euh, logique de guidage par rapport à la logique d'accompagnement et dans la logique de guidage il y aurait conseil »* (l.141-142).

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement - Contraire (x2) - Manière de faire – Réflexion – Distinction – Antithèse – Méthode – Compagnonnage – Progressivité - Temporalité (soit une fréquence de 0.53)

Cette catégorie est la plus significative en nombre de mots (11 mots sur 21). En premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement : *« c'est […] une des postures éducatives parmi d'autres. Une posture spécifique qui se distingue par trois processus […] la problématisation*

euh, où on fait émerger des contraires. Problématisation, dialectisation. La référenciation […] l'orientation par l'action qui euh, qui, qui nous enjoint à… à agir en fonction de ce qui arrive euh, et non pas à partir de schémas préconçus à l'avance » (l.87-93). Le Sujet 30 inscrit sa définition dans le sens de Vial (2010). L'accompagnement est, pour ce praticien, un travail de problématisation, de dialectisation, de référenciation et d'orientation par l'action à partir d'une posture éducative. Ainsi se construit un compagnonnage *« faire un chemin avec quelqu'un. Euh, et l'autre c'est, euh... lui faire produire quelque chose »* (l.114-115). Cette acception va dans le sens de Poplimont (2000). Le coaching est un travail de contradiction *« il y a le A ou le Non A, il n'y pas de, entre les deux ça n'existe pas. Ce qui ne veut pas dire que l'un supprime l'autre »* (l.156-157). Le mot contraire est d'ailleurs nommé à deux reprises dans la chaîne associative, il peut être relié à antithèse qui *« vient contredire une thèse »* (l.198). A l'image de la complexité (Morin, 2014), des termes contraires sont mis en dialectique afin de mettre en travail les éléments de la problématique du coaché. Une des manières de réaliser cela est de distinguer, autrement dit de : *« fragmenter et lier, c'est-à-dire ce qui nous apparaît en bloc, le fragmenter, le casser, et ce qui nous paraît disparate euh, faire des liens justement […] faire des distinctions là où les choses se présentent euh, comme des allants de soi, des évidences. Mais faire des liens entre les choses qui paraissent euh, complètement éloignées, qui n'ont rien à voir les unes les autres, donc c'est, c'est double travail »* (l.179-185). Le Sujet 30 s'inscrit dans un travail en problématologie au sens de Mencacci (2005). Il met en tension des éléments contraires au sein d'une relation éducative et s'inscrit dans une posture d'accompagnent au sens de Vial (2010).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Croyance (soit une fréquence de 0.05)

Pour le Sujet 30, la croyance est nécessaire à l'être, elle s'ancre souvent chez la personne sans élaboration d'un processus d'intelligibilité, *« c'est ce à quoi on adhère euh, sans forcément passer par un filtre »* (l.179-185) réflexif ou pensé […] *« Proche de « Valeur » […] ce dont on a besoin... pour être »* (l.172-175).

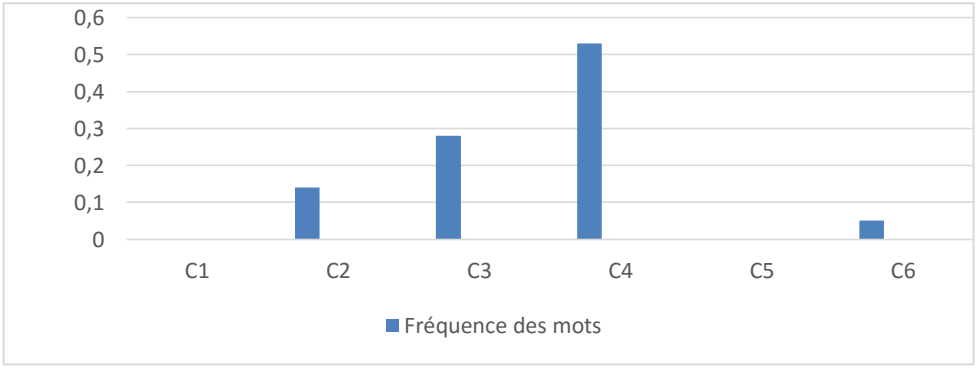


Figure 53 - Fréquence des mots Sujet 30

Synthèse de la chaîne associative Sujet 30

Le Sujet 30 est principalement présent dans la catégorie C4 qui est la plus significative en nombre de mots (11 mots sur 21). Le mot accompagnement est en premier rang d'apparition, il désigne un travail de problématisation, de dialectisation, de référenciation et d'orientation par l'action à partir d'une posture éducative. Cette définition de l'accompagnement relié au coaching va dans le sens de Vial (2010). Ce coach propose des distinctions entre conseil et accompagnement. Le passage d'un état diagnostiqué à un état souhaité par la formulation d'un objectif et la construction d'une trajectoire représente le conseil. Le professionnel du conseil est un pilote du changement qui dispose d'une feuille de route. Alors que l'accompagnateur chemine avec son client, ils sont des compagnons (Poplimont, 2000). Le praticien réalise une mise en tension de la contradiction dans une perspective en problématologie (Mencacci, 2003). Le Sujet 30 s'inscrit dans une visée du coaching reliée à celle de Vial et Mencacci (2007).

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching dispose de peu de repère (Guillemot, 2014). Le Sujet 30 invite à un développement de la recherche en ce domaine, de sorte à servir de références en formation professionnelle : « *de développer euh, la recherche universitaire sur ces activités-là pour en produire un savoir qui serait par la suite euh, réinjecté dans les formations euh, de coaching […] ce qu'il faut à un métier naissant ou, enfin naissant, ou un métier mal organisé, c'est euh, davantage de recherches et de savoirs* » (l.254-260). Le métier ne manquerait pas de visibilité mais davantage de critères pour agir. *« Ce que je constate c'est que beaucoup ne savent pas ce qu'ils font, donc à partir de là euh, la réponse de la visibilité pour moi n'est pas crédible »* (l.269-271). Ce praticien en appelle à davantage de professionnalisation pour une meilleure reconnaissance institutionnelle ainsi que du grand public.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue :

« Des rencontres entre professionnels, y compris entre professionnels qui n'ont pas forcément la même vision euh, de l'activité, ce qui peut être aussi enrichissant euh, l'échange de pratiques entre professionnels, ça aussi c'est une façon de, de valoriser » (l.263-266). Afin de travailler sa posture en continu, le Sujet 30 propose des rencontres entre pairs et des échanges de pratique. Nous notons d'ailleurs qu'il ne fait aucune allusion aux associations professionnelles ni à un quelconque réseau pour organiser cela. À ces éléments, Guillemot (2014) adjoint la supervision et l'analyse des pratiques. Les coachs auraient par ailleurs besoin de travailler leurs propres implications: *« les difficultés qu'on peut rencontrer dans ce métier euh, ont un lien euh, avec les difficultés qu'on peut rencontrer dans notre vie personnelle, c'est en résonance »* (l.278-279). Il y aurait donc une certaine porosité entre la vie professionnelle des coachs et leurs problématiques privées. Un travail des processus semble alors utile de sorte à activer une certaine réflexivité : *« ce qui passe par euh, par la nécessité euh, de se changer soi-même, de changer sa perception devant la situation, y compris les ressentis en séance »* (l.235-236).

C3 : Un accompagnement du changement :

« A susciter du changement […] un changement qui est déjà là, ça, ça, … dans le but de, euh, d'accélérer un changement déjà là ou de faire exister un changement chez le client, là où y a, sur des aspects où y en a pas justement… » (l.230-235). Le Sujet 30 est un accompagnateur du processus inachevable et toujours en cours du changement. Par la problématisation de la question vive du client, le coach accélère le changement (Vial et Mencacci, 2007).

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La relation de coaching s'envisage en présentiel ou médiatisée par Skype *« il y a donc, en majorité euh, l'hôtel notamment les lobby d'hôtels. Je les choisis à l'avance. Certaines séances par Skype. Euh… d'autres dans les cafés »* (l.292-293). Le Sujet 30 semble avoir développé une réflexion à ce sujet : *« [sur Skype] il y a une absence physique de fait […] C'est-à-dire que sur Skype y a une surface euh, c'est à plat alors que, euh, dans le, dans un lieu physique il y a une profondeur, une perspective […] une mauvaise communication sur Skype euh, nous ajoute euh, une réflexion supplémentaire qu'on a pas en physique. […] une coupure sur Skype ne me dit rien si c'est le client qui a coupé pour x raisons, ou si c'est la connexion […] alors que dans, que dans le lieu physique euh, même s'il se lève et il part, c'est à interpréter, mais c'est pas un fait technique on va dire »* (l.327-339). Communiquer avec une surface plane ou en présentiel avec le

coaché n'entraine pas les mêmes effets sur la relation. Le coach ne peut être garant du cadre de la même manière, ne serait-ce que pour des raisons techniques de coupure par exemple. En fait, le Sujet 30 choisi Skype par défaut lorsque le coaché est éloigné géographiquement. Concernant les séances en présentiel, le lieu doit être calme, peu fréquenté et assurant une certaine confidentialité : *« c'est-à-dire que les tables ne soient pas proches d'où, euh, l'hôtel préféré par exemple, par rapport au café »* (l. 307-310). Le praticien n'envisage pas les séances au sein de l'organisation, il désire que le coaching soit déconnecté du contexte du bénéficiaire, *« pas chez le client ou chez l'institution où le client travaille. C'est en dehors de, de son cadre habituel »* (I. 315-316). Il parle d'ailleurs d'un *« terrain neutre »* (l. 313).

Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 30

Le Sujet 30 constate comme Guillemot, (2014) qu'il y a peu de repères sur coaching. Il invite donc à un développement de la recherche sur le métier de sorte à mieux former les professionnels. Afin de travailler sa posture en continue, il propose des rencontres entre professionnels et des groupes d'échanges de pratique. Un lieu semble aussi nécessaire pour un travail des implications, notamment celles qui rejaillissent dans la vie privée et inversement. La supervision pourrait, à notre sens, remplir cette fonction (Guillemot, 2014). Le coach considère le changement comme un déjà là inachevable. Il est un accélérateur du changement (Vial et Mencacci, 2007). La relation en séance est le fruit d'une réflexion qu'elle soit réalisée en présentiel ou médiatisée par Skype. Cet outil présente l'intérêt de pouvoir travailler à distance avec un client éloigné géographiquement. Cependant, il demande davantage de cadre et une mise en place de règles plus strictes que celles d'un dispositif en présentiel (l'exemple du téléphone). Pour ce dernier, les coachings sont réalisés préférablement dans des lieux neutres, dans des hôtels autour de trois critères : le lieu doit être calme, peu fréquenté et assurant un maximum de confidentialité. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 30

Le sujet 30 accompagne le processus de changement en cours. Au premier rang d'apparition de la chaîne associative il y a le mot accompagnement, signe d'un travail de problématisation, de dialectisation, de référenciation et d'orientation par l'action à partir d'une posture éducative. Cette conception de l'accompagnement est fidèle à celle de Vial (2010). Le coach est principalement présent dans la catégorie C4 de la chaîne associative (11 mots sur 21) à propos de la mise en travail

des processus qui se confirme au sein de l'entretien semi-directif. Ce coach distingue conseil et accompagnement tel que le théorise Vial et Mencacci (2007). Le conseil est lié à un diagnostic et la construction d'une trajectoire pour atteindre l'objectif présent dans la figure du pilote et de sa feuille de route. Alors que l'accompagnement est le fruit d'un cheminement dans un travail de problématisation et de dialectisation dans la pensée complexe (Morin, 2014). L'intervention que le praticien réalise est une accélération du changement déjà là chez l'humain (Vial et Mencacci, 2007). La relation d'accompagnement qu'il met en place est le fruit d'une réflexion, notamment sur la question du lieu. En effet, il constate que les séances par Skype n'ont pas le même cadre symbolique (Imbert, 2000) que celles en présentiel. Si le travail s'effectue par média interposé, alors des règles strictes s'imposent d'autant plus. En présentiel, les séances se déroulent dans un *« territoire neutre »* hors de l'organisation du bénéficiaire. Le coaching se déroule alors principalement dans des salons d'hôtel au calme, dans un espace peu fréquenté et assurant une certaine confidentialité. Il est attentif à ce que les tables ne soient pas trop proches. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation.

Ainsi, suite à l'analyse, nous pouvons exprimer que le Sujet 30 est dans un paradigme biologiste pour la promotion des possibles et le changement permanent, dans une logique d'accompagnent pour une praxis de rencontre de l'autre et un travail problématologique. Son registre de pensée (Vial, 2012) principal semble être la pragmatique qui considère l'homme est un projet en acte, en éternelle construction. Le Sujet 30 est un accompagnateur professionnel au sens de Vial et Menccaci (2007).

Sujet 31

Le sujet 31 est une femme de 39 ans, formée au coaching à l'Université, certifiée coach par une association professionnelle. Elle a 4 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagnement- Entraîneur- Guide- Dit ce qu'il faut faire- Consigne- Coach sportif- Gourou- Gourou- Prof- Personne charismatique- Secte- Danger- Ecueil- Faiblesse- Profit

C1 : Un sujet polymorphe : Gourou x2 - Personne charismatique – Secte – Danger – Ecueil – Faiblesse - Profit (soit une fréquence de 0.53)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots cités (8 mots sur 12). La question des règles du métier, de la déontologie et l'éthique (Cifali, 2008) du coach semble être une question vive chez cette praticienne. Le mot gourou est nommé à deux reprises : *« c'est une personne qui euh, qui tire profit des faiblesses de, d'autres personnes par une personnalité très, très … envoûtante, très avenante et qui, lui sait très bien où il veut aller, et il ne veut aller que vers son profit. Donc il exploite euh, les autres… leur crédulité »* (l.100-102). Le gourou abuse de la faiblesse de son coaché dans une perspective pécuniaire. Ce manipulateur (Joules et Beauvois, 2002) est un séducteur qui use de moyens à son propre service. *« Le risque c'est que des gens qui … c'est de, c'est de profiter de la faiblesse des d'autres personnes »* (133-134). Le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) de pratiques diverses. Autour de ce terme des postures peu éthiques, voire répréhensibles, d'autres figures de coachs sont possibles. Par exemple, une personne charismatique est *« une personne qui, par ses capacités de, de relation euh, euh, et puis sa façon de, de, d'avancer dans la vie ou dans les projets ou dans le, euh, dans les responsabilités, a la, a la… la capacité à entraîner les autres derrière… derrière elle, mais sans exploiter »* (108-110). Ici, il n'est pas question de manipulation mais plutôt de capacité d'entrainement, de leadership, de stratégies (Ardoino, 2000) au service d'un projet. Formée à l'Université, le Sujet 31 se questionne sur sa propre éthique du sujet, sa posture, sa relation au coaché. De plus, le savoir semble, pour elle, l'objet d'un pouvoir activable et pouvant mener à des dérives : *« si je suis dans la logique de, de, d'accompagnement, enfin la relation à l'autre, c'est euh, de, d'utiliser des, des savoirs et des savoirs faire pour abuser des, d'autres personnes qui, qui n'ont pas ces savoirs et ces savoirs faire »* (122-124). Une question éthique (Peyron-Bonjean, 2005) autour du pouvoir et de ces dérives au profit du coach existe. Le Sujet 31 apparait sensible sur ce sujet, pour le corps professionnel mais aussi pour elle-même : *« à partir du moment où on est dans une posture euh, euh, comment dire ? Euh… d'accompagnateur, de*

guide, de gourou, de… Bon, on peut tirer profit de la personne qui est en face, à son insu » (136-138).

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : Entraîneur – Guide - Dit ce qu'il faut faire – Consigne - Coach sportif - Prof (soit une fréquence de 0.4)

Parmi les figures de coach possibles, le Sujet 31 identifie dans le pilotage l'entraineur, le guide, le coach sportif et le prof. L'entraineur cherche à dépasser les limites pour développer la performance : *« c'est celui qui va euh, faire travailler euh, une personne ou une équipe de personnes pour, euh… tirer le meilleur de, de ces personnes ou de cette personne et euh, obtenir un score euh, je dirais de réussite »* (l.83-85). Le guide qui se situe lui dans une perspective téléologique : *« c'est celui qui connaît le chemin et qui euh, va donc euh, emmener une personne ou un groupe sur le chemin vers un, un but qu'il aura euh, déterminé lui-même »* (l.87-88). Il donne des conseils. Ainsi, le coach sportif vise le défi physique et la performance : *« celui qui travaille euh, aux performances physiques des, des athlètes et qui euh, par son savoir-faire va, va tirer euh, partie des, des compétences et voire même développer les compétences physiques et, et sportives du, de l'athlète »* (l.96-98). Et enfin, le prof qui transmet le savoir : *« c'est celui qui euh, enseigne un savoir euh, à ses élèves »* (l.104-105). Au travers ces figures de guide, le Sujet 31 décrit une posture qui notamment ouvre sur *« un travail qui permet à une personne de, de trouver une solution. De la chercher au moins »* (l.93-94). Cette distinction entre guide et accompagnement correspond à la catégorisation qu'en font Vial et Mencacci (2007).

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement (soit une fréquence de 0.07)

Au premier rang d'apparition, il y a le mot *« accompagnement »* qui signifie être à côté, cheminer autour d'un questionnement. Pour Vial et Mencacci (2007), c'est un travail d'évaluation des processus en cours chez le sujet.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

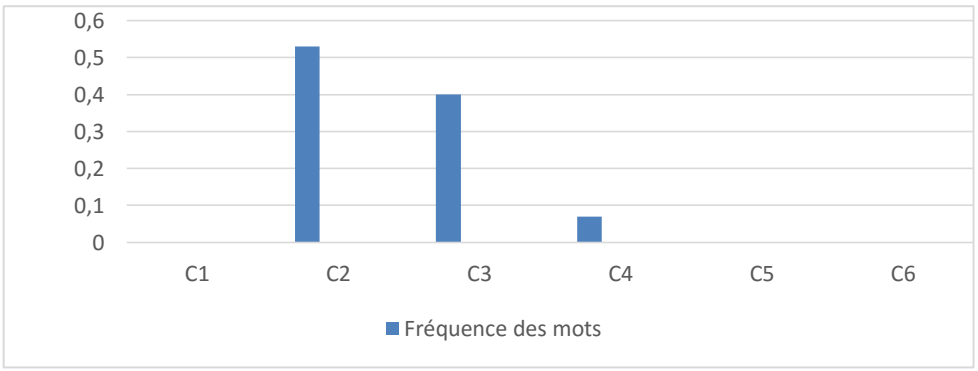


Figure 54 - Fréquence des mots Sujet 31

Synthèse de la chaîne associative Sujet 31

Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition. Il signifie être à côté, cheminer autour d'un questionnement. La catégorie C1 est la plus importante en nombre de mots cités (8 mots sur 12). Elle positionne le coaching comme une mosaïque de pratiques. Parmi elles, des figures de coach émergent tel l'entraineur, le guide, le coach sportif et le prof. Ce sont des professionnels du guidage au sens de Vial (2010). La dérive sectaire autour d'un gourou ainsi que la pratique de la manipulation (Joules et Beauvois, 2002) existe. Cet état de fait questionne ce coach sur le sens de l'agir ainsi que sur les règles du métier, de la déontologie et de l'éthique (Cifali, 2008) du praticien.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Maintenant tu as des coachs de cuisine, des coachs de, bon sportifs ça a toujours existé, mais tu as des coachs dans tous les métiers quoi. Pour t'habiller, pour élever tes enfants, pour, euh… Et en fait c'est, c'est pas des accompagnateurs, ils disent ce qu'il faut faire. Moi, ça c'est quelque chose je trouve qui nuit énormément à, à notre activité parce que, euh… Parce que tout le monde, tout le monde se croit capable d'accompagner, quoi ! » (l.180-184). Le Sujet 31 emploie le mot accompagnement pour le mot coaching et constate la pluralité des types d'accompagnement. En ce sens, Paul (2004) fait état d'une « nébuleuse » de l'accompagnement. De plus, le Sujet 31 caractérise l'accompagnement comme le fait de ne pas dire ce qu'il faut faire. Nous nous questionnons ici si le Sujet 31 évoque le procédé et/ou la solution. Y aurait-il des degrés dans la pratique d'accompagnement ? Le métier n'est pas organisé. Il s'assimile à diverses pratiques et donne lieu à des compréhensions plurielles : *« tout le monde pense que si euh, on est capable de donner un conseil ou euh, si on a vécu telle ou telle expérience, bah on est accompagnateur et ça je trouve que c'est… c'est très, très dommageable parce que ça enlève toute la, toute l'intelligence de, du métier quoi, et la spécificité qui demande je trouve euh, un travail sur soi extrêmement important »* (l.192-195). Le coaching ne se réduit pas au fait de

prodiguer des conseils, il demande de la part du praticien un travail sur soi qui semble au cœur de la vision du Sujet 31.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

Le coach est, pour le Sujet 31, un accompagnateur du changement. Il permet *« d'avancer vers euh, une euh, un questionnement. Ce qu'on appellerait une problématique euh, où ce qui deviendrait dans le courant du coach, du coaching, une problématique pour euh…, aller vers quelque chose de nouveau pour cette personne. Ce qui veut dire que le coach quand il s'embarque euh, il sait pas où il va aller avec cette personne et la personne non plus, mais elle, elle vient quand même parce que… elle voudrait euh, avancer euh, ou changer quelque chose ou euh, travailler sur ses compétences »* (l.143-145). Le praticien envisage le coaching comme le travail d'un processus de changement. C'est un travail de questionnement et de problématisation (Vial et Mencacci, 2007) où se mettent en tension des questions vives. Dans cette perspective, le coach problématise pour que le client problématise et réalise des avancées : *« le coach développe pour permettre à l'autre de… Ben, de discerner des voies nouvelles, des chemins nouveaux »* (l.154-155). La question de la posture du coach semble centrale, elle est, selon le Sujet 31, une tension entre conseil et accompagnement. Cela demande un questionnement en situation ainsi qu'une pédagogie du métier : *« y a la tentation de donner des conseils ou de, de, de vouloir trop vite aboutir à quelque chose. Il faut résister ben, au fait que les personnes souvent, comme ils ne savent pas ce que c'est qu'un coach (Rire) euh, bah ils attendent du guidage, donc euh, bah c'est pas ça. Euh, donc y a toujours un effet de surprise quand euh, au bout de quelques séances les personnes disent « Ha, bah je m'attendais pas à ça, mais effectivement voilà, c'est bien pour moi »* (l.162-166). Ce praticien semble se situer dans la vision de l'accompagnement du changement de Vial (2010).

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Le Sujet 31 insiste sur la nécessité, pour le coach, de disposer de compétences relationnelles telles que l'écoute et la compréhension : *« une personne qui euh, a développé des compétences euh, de… relationnelles, d'écoute, de… comment dire ? … des habilités euh, de, de savoir discerner, de savoir entendre, d'être… comment dire ? … de l'empathie, d'être empathique »* (l.143-145). Cela demande aussi au coach de se saisir du moment par l'intelligence du *kaïros* et

d'user de tours habiles (Mencacci, 2003) en activant la métis, la pensée rusée pour mettre en tension ce qui vient d'être exprimé : *« d'écoute et puis de saisir au bond, de, de réagir, de reformuler, de questionner »* (l.153). En outre, le Sujet 31 identifie la fin d'un coaching comme un danger. Celui d'avoir instituer une relation où le cadre symbolique (Imbert, 2000) n'aurait pas été suffisamment tenu et induirait à la fin du coaching un sentiment de malaise à se séparer. C'est une question éthique qui se pose *« de pas savoir couper la relation avec l'accompagné à la fin de l'accompagnement. Donc ça je trouve que c'est un danger parce que y a la relation qui est là et, et... y a souvent des appels du pied des personnes qui, voilà, qui…ça je trouve que c'est un danger. Euh, y a le danger de, de se croire indispensable pour cette personne quoi »* (l. 167-171).

Concernant le lieu de la relation de coaching, deux lieux sont possibles : soit une salle à son bureau, soit un espace au sein d'un établissement scolaire (l. 202-204). Le Sujet 31 n'utilise pas son bureau personnel, il est préférée une salle dans ses locaux : *« je prends pas mon bureau mais je m'isole dans une salle avec la personne pour travailler euh, pendant deux heures, quoi. Sans téléphone »* (l. 206-207). Pour favoriser la relation et le travail, le coach souhaite un espace discret, préservant une certaine confidentialité et de sorte à ne pas être dérangée : *« une salle où personne ne peut voir euh, où on ne nous, on ne me dérange jamais et, euh… c'est un peu neutre, quoi »* (l. 210-211). La fin de cette citation nous interroge sur le terme neutre. Qu'entend le Sujet 31 par neutre ? Un espace où personne ne sera dérangé ? Un lieu extérieur à tout enjeu ? Est-ce possible ? S'il semble entendu que le lieu s'organise pour favoriser la concentration du coaché, il apparait nettement ici qu'il en est de même pour le coach : *« il faut que ce soit un lieu où il n'y ait absolument pas de, de possibilité d'échapper à … Voilà, ou de déranger, parce que si on, on me coupe dans, dans ma pensée ou dans mon écoute, c'est, c'est très difficile après »* (l.225-227). Le positionnement des corps dans l'espace est envisagé autour d'un bureau de biais : *« je me mets de manière à ne pas être ni en face… Euh, je me mets de biais pour que la personne je l'ai un petit peu à côté de moi sans être trop. C'est pas un face à face, quoi »* (l.235-236). Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretien avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 31

Le Sujet 31 emploie le mot accompagnement pour le mot coaching. Elle constate une *« nébuleuse »* (Paul, 2004) et un métier donnant lieu à des compréhensions plurielles. Pour pouvoir accompagner, le coach doit réaliser un travail sur lui-même et ne peut se contenter de son expérience. Comme promoteur du changement chez l'autre, le Sujet 31 s'inscrit dans la filiation de Vial et Mencacci (2007) et envisage l'accompagnement comme un questionnement autour d'un travail de

problématisation, même si la tentation du conseil existe. La relation est au centre de la séance, elle demande des compétences d'écoute mais aussi une intelligence des situations avec l'activation possible du kaïros, de la métis (Mencacci, 2003).

À propos du lieu de coaching, le praticien réalise les séances soit dans ses locaux, soit sur site. Le coach souhaite un espace neutre, confidentiel et permettant de se concentrer. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 31

Pour le Sujet 31, le coaching permet d'accompagner un questionnement. Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement : être à côté, cheminer autour d'un questionnement. Ce praticien emploie d'ailleurs le terme accompagnement pour le mot coaching. La catégorie C1 de la chaîne associative (8 mots sur 12) et la catégorie C1 de l'entretien semi-directif font état d'un questionnement sur le métier. Le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) et l'accompagnement une *« nébuleuse »* (Paul, 2004). Elle positionne le métier comme une mosaïque de figures de coach possibles dans le guidage (Vial, 2010) tel l'entraineur, le guide, le coach sportif et le professeur. Dans un registre non éthique voire répréhensible par la loi, il y a les gourous sectaires ainsi que les manipulateurs (Joules et Beauvois, 2002). Sa conception de l'accompagnement du changement rejoint celle de Vial et Mencacci (2007) autour d'un travail de mise en tension d''une problématique visant des avancées. La relation et l'éthique (Cifali, 2008) du sujet sont au centre de son questionnement, le Sujet 31 se questionne sur sa posture et son agir professionnel. Un coach est, selon ce praticien, un professionnel compétent dans le champ de la relation humaine par son écoute, sa capacité à comprendre, sa mobilisation d'activer le *kaïros,* la métis et des tours habiles (Mencacci, 2003) pour favoriser la problématisation. La question du lieu, permet de comprendre l'importance que donne ce praticien à la relation. En effet, le coach souhaite un espace neutre, confidentiel et permettant de se concentrer. Sur ce dernier point, nous supposons que son insistance dans ces propos exprime un désir de bien faire. Deux lieux sont possibles pour les séances, soit dans ses locaux, soit sur site. Pour autant, nous n'avons pas suffisamment d'éléments pour discriminer une posture d'évaluateur à partir du lien que ce coach entretiendrait avec le lieu.

À l'issue de cette analyse, nous pouvons soumettre que le Sujet 31 est dans un paradigme biologiste pour la promotion des possibles du sujet et dans une logique d'accompagnent pour une praxis de rencontre de l'autre et un travail problématologique. Ses registres de pensée (Vial, 2012) sont la pragmatique, qui considère l'homme comme un projet en acte, en éternelle construction, mais aussi

l'humanisme pour un respect de soi et de l'autre. Le Sujet 31 est un accompagnateur professionnel au sens de Vial et Mencacci (2007).

Sujet 32

Le sujet 32 est une femme de 49 ans formée au coaching à l'Université et qui a réalisé un travail de recherche sur le coaching. Elle est certifiée coach par une association professionnelle, et présente 10 années d'ancienneté dans le métier. Elle dispose d'une activité de responsable de formation en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Commercial-*Business*-Etiquette-Présentation-*Marketing*-Vendre-Présentation-*Marketing*-Vendre-Efficacité-Efficacité-*Business*-Résultat-Chiffre d'affaire-Viabilité

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Commercial - Business(x2) – Etiquette - Présentation (x2) - Marketing (x2) - Vendre (x2) - Chiffre d'affaire (soit une fréquence de 0.73)

Au premier rang d'apparition, le Sujet 32 choisit le mot commercial : *« pour des personnes qui souhaitent développer du chiffre d'affaire à partir d'une activité de coach euh, de manière conséquente et significative, c'est probablement à un moment donné une étape nécessaire »* (l.42-44). Vivre de son métier de coach et développer son chiffre d'affaire passe par une phase de commercialisation. Le coaching est un business qui se donne pour objectif de *« générer du chiffre d'affaire euh, c'est indispensable pour garantir la viabilité d'une activité professionnelle »* (l.48-49). Afin de contractualiser, le coach doit opérer un temps de pédagogie du métier au travers de démarches auprès de clients, c'est une phase d'*« informations à un client euh, potentiel »* (l.52-53). Il s'agit de présenter son action, ses références, sa spécificité, les modalités, les procédés : *« présenter, c'est ce qu'on met en avant, c'est ce qu'on décide de mettre en avant euh, pour faire connaître le professionnel qu'on est et la prestation qu'on propose de mettre en œuvre »* (l.56-58). Cette pédagogie du métier se résume, pour ce praticien, à une démarche commerciale, du marketing : *« à quel prix on propose ses services »* (l.64). Il faut donc vendre une prestation, se vendre auprès du client potentiel comme professionnel : *« on a vendu quand on a obtenu euh, l'accord de l'autre pour euh…, mettre en œuvre une prestation à un prix donné, dans des conditions euh, définies »* (l.70-71). Les conditions de la vente de cette prestation sont contractualisées (Angel et Amar, 2009). On observe deux possibilités : soit avec le bénéficiaire qui est le client, soit en contrat tripartite client, bénéficiaire et coach, notamment en cas de coaching prescrit par l'entreprise. Les onze mots de cette catégorie sont orientés sur le contrat et

la démarche commerciale. Le Sujet 32 ne s'exprime pas sur la relation ni le cadre symbolique (Imbert, 2000) à poser par le coach. Peut-on y voir une critique de la démarche commerciale ? *« Dans une société qui, qui est régit par des échanges de nature économique, c'est ce qui permet de, euh… en tout cas, de poursuivre ce qu'on veut faire »* (l.84-85). Si le Sujet 32 critique la prédominance de l'aspect commercial sur le reste, alors comment promouvoir le coaching de manière éthique et en vivre à plein temps ? Le rapport à l'argent semble être au centre de cette problématique. Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots nommés (11 mots sur 15).

C3 : Un pilotage du changement : Efficacité (x2) – Résultat - Viabilité (soit une fréquence du 0.27)

« Atteindre les, les objectifs qu'on s'est donnés […] progresser dans la, dans la voie qu'on a choisi de prendre » (l.75-77). Viser l'efficacité du coaching par la détermination d'objectifs, la mise en œuvre d'une trajectoire et l'atteinte de la cible, telle est une des formes de coaching possible. En ce cas, ce sont les résultats qui compte en terme d'évaluation : *« c'est à quoi on est arrivé, ou alors où on est arrivé, que ce soit résultat attendu ou un résultat inattendu »* (l.79-80). Cette vision du coaching est mécaniciste (Vial, 2012). Cependant, elle nous semble à entendre comme la description d'un état de fait et non forcément comme sa propre pratique. Cette hypothèse devra être vérifiée dans l'entretien semi-directif.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

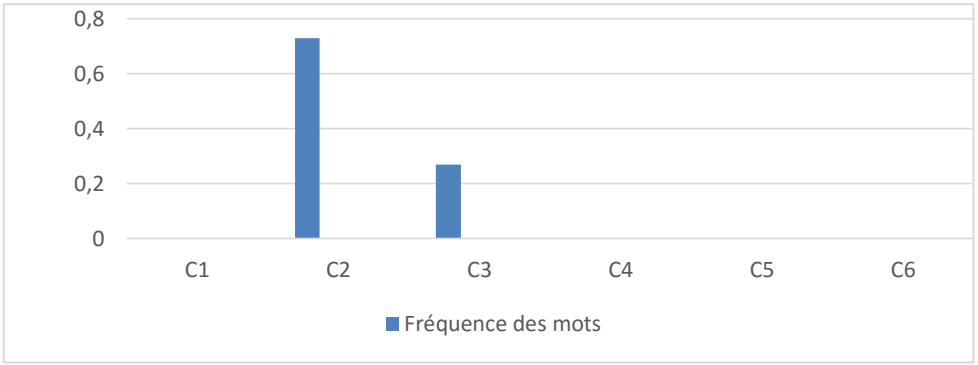


Figure 55 - Fréquence des mots Sujet 32

Synthèse de la chaîne associative Sujet 32

Le Sujet 32 associe le mot commercial au coaching en premier rang d'apparition : il s'agit de développer son chiffre d'affaire par la commercialisation. En ce sens, la catégorie C2 qui est la plus importante en nombre de mots nommés (11 mots sur 15) se focalise sur la partie précontractuelle et non sur la relation de coaching et son cadre symbolique (Imbert, 2000). Tout un champ lexical autour de la commercialisation est développé. Ainsi, le coach doit proposer ses services, faire la pédagogie du métier, présenter son action, ses références, sa spécificité, ses modalités, ses procédés, proposer un prix de prestation pour contractualiser l'intervention. Doit-on entendre la critique de la prédominance du commercial sur le reste de la part d'un chercheur qui connait le coaching, une problématique de la profession et du rapport à l'argent, ou un questionnement personnel ? De la même manière, le Sujet 32 s'exprime sur le guidage (Vial, 2010) du changement dans une perspective téléologique centré sur l'efficacité. Est-ce pour nous exprimer un état de fait, issu de sa recherche ou ce qu'elle pense être le coaching aujourd'hui ou est-ce sa pratique ? L'entretien semi-directif peut nous permettre de mieux comprendre sa perception et sa pratique.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Toute personne qui se dit coach et qui dit pratiquer le coaching […] et Dieu sait que ça peut être euh, très varié et sans aucune cohérence, sans aucune unité, sans aucune euh, sans aucun autre point commun que le fait de dire qu'on fait du coaching… » (l.108-111). Le coaching est marqué de différentes pratiques, un fourre-tout, (Guillemot, 2014). Avec la multiplication des types de coaching et des coachs eux-mêmes, peu arrivent à percer et à en vivre : *« il me semble que la première difficulté, elle est économique. C'est-à-dire que c'est justement une difficulté d'accéder au marché »* (l.162-163). Le métier n'est donc pas très lisible et les associations professionnelles n'auraient pas été au rendez-vous de la promotion ni de la pédagogie de la profession : *« les personnes qui ont essayé de jouer un rôle un peu fédérateur ou euh, ou de porte-parole ou enfin bon, de diverses associations, euh… Moi je me demande pratiquement si elles ont pas fait un peu plus de tort que de bien, quoi. Euh, en étant quand même euh, pour le coup euh, très concurrentielles les unes par rapport aux autres euh, en émettant des principes déontologiques qui sont tout sauf respectés »* (l.136-140). Pour le Sujet 32, il ne suffit pas de se regrouper pour participer d'un réseau, il est nécessaire aussi de s'appliquer sur des règles déontologiques. Pour sa part, ce coach se sert du référentiel de compétences acquis lors de sa formation au coaching à l'Université : *« j'essaye de pratiquer au plus près du référentiel euh, tel qu'il a été travaillé quand j'étais en formation de coach »* (l.115-116). Le praticien en appelle à la responsabilité des coachs, notamment à propos du pouvoir et du désir de maitrise de l'autre

(Cifali, 2005). Il interroge ici l'éthique et les valeurs sous tendues lors de la contractualisation et au cours du travail en séance. Le Sujet 32 vise, en fait, à développer, au sein des séances, une valorisation du sujet dans le cadre de valeurs humanistes : *« Il faut que les gens qui l'exercent euh, l'exercent de telle manière que ça génère euh, de la confiance qui soit pas fondée sur une sorte de prise de pouvoir sur l'autre […] mais sur euh, une visée euh, psychosociologique […] centrée sur euh, du coup la valorisation du sujet et en même temps sur euh, euh, un projet social fondé sur un certain type de valeurs »* (l.140-145).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

Le Sujet 32 envisage le coaching comme un accompagnement au sens de Vial et Mencacci (2007). C'est-à-dire en problématisant les questions vives des coachés. C'est un travail d'évaluation des processus en cours chez le sujet. Le coach intervient au sein d'un changement considéré comme une dynamique inachevable : *« je cherche à accompagner en l'amenant à, à problématiser et des, des questions professionnelles avec lesquelles elle arrive […] De manière à lui permettre à produire des avancées par rapport à ses questions […] et d'atteindre effectivement des résultats, qui ne sont pas toujours les résultats attendus d'ailleurs par le commanditaire, mais qui sont toujours des résultats intéressants pour elle » (l.122-127)*

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Il est proposé un coaching *« fondée sur la relation, sur la relation à un autre »* (l.117). Soit un accompagnement où le coach est le garant du cadre symbolique. Les séances sont réalisées dans un lieu qui permet de couper du quotidien *« y a une atmosphère […] qui permet une déconnexion »* (l.204-205). Dans l'espace de coaching, le Sujet 32 veut se sentir à l'aise, il a donc pensé et aménagé un bureau à son domicile avec un parking et une entrée séparés du reste de la maison : *« c'est un lieu qui est… qui est favorable à un climat euh, euh… Voilà, qui est favorable à la fois pour moi et pour le coaché, plus que d'autres lieux […] qui sont probablement plus neutres aussi, mais qui dans le fond euh, en tout cas me conviennent moins »* (l.184-187). Le praticien ne souhaite donc pas un lieu neutre mais plutôt réfléchi où chacun se sente à l'aise. Cette conception va dans le sens de Brunner et Janin-Devillard (2015) sur la non-neutralité de l'espace de travail, contrairement à celle de Lenhardt (2006). Si le lieu n'est pas neutre, il n'a pas vocation pour autant, à laisser trop de traces de la vie privée du coach :

« Quand j'ai une séance de coaching, mon bureau est vide, donc je ne laisse rien dessus […] ce qui y a sur mon bureau c'est toujours euh, ça dit beaucoup de moi et ça me paraît pas une bonne idée » (l.222-226). Le Sujet 32 estime que le lieu exprime des éléments signifiants de celui qui y exerce une activité. Pour lui, l'atmosphère se doit d'être sereine, de sorte à ce qu'il n'y ait pas de parasitages lors du travail en séance, *« c'est vraiment très calme. Donc je coupe tous les téléphones, y a personne ; je laisse les animaux dehors, donc c'est très calme euh, donc y a aucune perturbation, y a rien qui vient pendant la séance, euh… en tout cas, qui viendrait de moi quoi, donc voilà, ou de l'environnement »* (l.258-261). L'organisation spatiale est structurée avec deux fauteuils, une petite table basse *« les fauteuils sont pas face à face, ni côte à côte, ils sont comme ça, un peu à deux tiers et, euh… Par contre c'est pas figé, c'est-à-dire que je propose toujours au coaché de, de voilà, de bouger »* (l.235-237). Enfin ce praticien utilise du matériel comme des feuilles de paperboard, des stabilos, des post-it : *« il m'arrive de leur proposer de poser des choses ou de schématiser des choses, ou de hiérarchiser des choses en, euh... Enfin parfois je passe effectivement par de la manipulation, euh… ou de, ou de…. de la schématisation de manière à, à ce que, à permettre de, de voir autrement quoi, une situation »* (l.242-246). Passer par la schématisation pour concevoir un problème est une technique que l'on retrouve dans la pensée systémique (Poplimont, 2000) et dans la pensée complexe (Morin, 2014). Le Sujet 32 exerce dans un lieu réfléchi à sa pratique. En revanche, ces éléments ne permettent pas de catégoriser ce sujet dans le rapport qu'il entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 32

Le Sujet 32 considère le coaching comme un marché de pratiques diverses et contradictoires, il semble difficile de percer et d'en vivre. Dans ce métier où la déontologie ne parait pas toujours au rendez-vous, le praticien en appelle à la responsabilité des coachs notamment dans leur relation au pouvoir (Delivré, 2002, p. 64). La praxis (Imbert, 2000) et l'éthique semblent centrales chez ce coach qui poursuit sa professionnalisation en se servant du référentiel de compétences acquis lors de sa formation au coaching à l'Université. Le dispositif d'accompagnement au changement mis en œuvre vise à mettre en tension les questions vives des accompagnés par un travail problématologie au sens de Mencacci (2005). Il est exprimé un désir de mettre la relation au centre des séances. Dans cette perspective, le Sujet 32 a pensé et aménagé un bureau au sein de sa maison avec parking et entrée différente de celle du reste de son domicile. Cet espace n'est pas neutre mais ne laisse pas pour autant trop de traces de la vie privée. De plus, le calme et le non parasitage est recherché. L'organisation spatiale est structurée avec deux fauteuils, une petite table basse. Nous ne disposons

pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 32

Le Sujet 32 problématise les questions vives de ses accompagnés pour qu'eux-mêmes les mettent en tension. En premier rang d'apparition de la chaîne associative, il y a commercial de sorte à rendre compte d'un marché où il s'agit de développer son chiffre d'affaire par la commercialisation. De fait, la catégorie C2 de la chaîne associative (11 mots sur 15) ainsi que la catégorie C1 de l'entretien semi-directif font état de la diversité des coachings proposés et de la difficulté de les vendre. En ce sens, le praticien s'interroge sur les questions éthiques telles que la relation à l'argent ou la notion de pouvoir au sein de la relation (Delivré, 2002). Par ailleurs, le Sujet 32 considère le coaching comme un accompagnement au processus de changement tel que défini par Vial et Mencacci (2007). La mise en travail du coaché s'effectue par un travail de problématisation (Mencacci, 2003), de mise en tension afin de réaliser des avancées. La relation d'accompagnement est au centre de la praxis (Imbert, 2000) de ce praticien. Afin de favoriser la relation et l'aise, le coach a pensé et aménagé une pièce de sa maison pour en faire son bureau professionnel avec un parking et une entrée séparée du reste du domicile. L'espace se veut calme et convivial. Il est structuré avec deux fauteuils, une petite table basse et du matériel comme des feuilles de *paperboard*, des stabilos, des post-it. Ceci afin de schématiser si besoin le problème, tel que présent dans la pensée systémique (Poplimont, 2000) et dans la pensée complexe (Morin, 2014).

Le Sujet 32 s'est saisi de la question du lieu des séances en pensant et en aménageant un lieu spécifique. En revanche, ces éléments ne permettent pas de catégoriser ce sujet dans le rapport qu'il entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement. Au terme de cette analyse, nous pouvons dire que le Sujet 32 est dans un paradigme biologiste visant la promotion des possibles du sujet et dans une logique d'accompagnement pour une praxis fondée sur la rencontre de l'autre et un travail problématologique. Ses registres de pensée (Vial, 2012) sont la pragmatique qui considère que l'homme est un projet en acte, en éternelle construction, mais aussi l'humanisme pour un respect de soi et de l'autre. Le Sujet 32 est un accompagnateur professionnel au sens de Vial et Mencacci (2007).

Sujet 33

Le sujet 33 est un homme de 45 ans formé au coaching à l'Université, certifié coach par une association professionnelle. Il a 4 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formateur en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Melting pot - Accompagnement professionnel-Efficacité-Méli Mélo- Confusion-Accompagnement professionnel-Méthode-Optimisation-Leurre-Professionnalisation-Repére pour agir- Faire le bon choix-Référenciation-Compétences-Appropriation

C1 : Un sujet polymorphe : *Melting pot*-Accompagnement professionnel (x2) -Meli Mélo-Confusion-Leurre- (soit une fréquence de 0.4)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots nommés (6 mots sur 15). En premier rang d'apparition, le mot *melting pot* est choisi : *« Y a du coaching pour tout et pour tous […] derrière le mot euh, « Coaching », y a plein de choses […] Je veux dire, c'est un mélange de beaucoup de pratiques qui sont différentes, mais qui ont un même terme […] c'est pour ça qu'il y a vraiment une grosse, grosse confusion pour les gens, pour beaucoup de personnes qui, qui confondent, voilà. […] C'est un mélange de tas de choses euh, qui sont euh, éparses […] et qui sont pourtant réunies sous un, sous une même appellation »* (l.97-106). Le coaching est un terme générique rassemblant des pratiques variées, et peu lisibles pour le grand public. L'originalité du coaching professionnel, expression nommée à deux reprises, serait de se concentrer sur les aspects professionnels, or la frontière avec le personnel peut sembler quelques fois ténues. Pratiquer ce type de coaching demande des compétences, *« y en a qui le pratique qui sont pas forcément des professionnels et […] y a des, des coachings professionnels […] pour […] le dégager euh, de, de choses qui n'en sont peut-être pas »* (l.116-118). Pour le Sujet 33, le méli-mélo ambiant conduirait de nombreux professionnels de la relation humaine à revendiquer le terme de coachs : *« tout le monde mélange euh, tout et n'importe quoi dans, derrière le coaching […] y a des tas de formateurs qui pensent qu'ils sont coachs, y a des tas de managers qui se disent coachs […] dès qu'ils travaillent avec quelqu'un souvent euh, pour apporter quelque chose euh, ils mettent « Coaching » derrière »* (l.126-132). Vial et Mencacci (2007) expriment en ce sens que certaines professions de l'humain, notamment les métiers de la relation éducative tel qu'enseignants, formateurs pour adulte, managers se prêtent à une distinction de postures possibles et à activer en situation. Aussi clivent-ils guidage et son contraire accompagnement. Mais ce n'est pas par ce que l'on est dans une posture d'accompagnement que l'on fait du coaching. Le coaching est une intervention spécifique qui a l'écueil d'être un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014), *« il y a beaucoup de confusions euh, dans tout ce monde et ces appellations*

derrière le coaching » (l.137). Cette confusion entraine à identifier un objet qui n'est pas, c'est un leurre : *« beaucoup de personnes pensent faire du coaching et en fait, ils n'en font pas, mais autant les bénéficiaires, les clients, que ceux qui le pratiquent »* (l.161-162).

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : Efficacité – Méthode – Optimisation - Faire le bon choix (soit une fréquence de 0.27)

La quête de toujours davantage de performance peut mener au coaching *« quand les gens font appel à du coaching […] c'est parce que, ils espèrent euh, de l'efficacité en faisant appel à cet accompagnement-là, donc c'est toujours pour être euh, plus performant, pour être euh, plus efficace, pour être plus quelque chose. Donc y a, y a une recherche de valeur ajoutée »* (l.121-124). Le coaché peut avoir le sentiment que le coaching vise une augmentation de son efficacité personnelle et professionnelle. En ce cas, le parcours est tracé à l'avance, le travail s'en tient à de la résolution de problèmes, de la problémation (Mencacci, 2003) pour trouver la solution. Des procédés s'activent alors : « c'est des plans, c'est des procédures euh, c'est *« Tu commences comme ça et puis tu fais ça, et puis tu fais ça » […] Donc ça s'apparente à la méthode, c'est-à-dire c'est quelque chose […] qui, qui est cadrée, qui est normée on va dire. Y a… On s'appuie sur des, sur un cheminement voilà, pour certains, pour d'autres c'est sur des étapes et euh, et d'autres c'est sur des cadres, des plans pour agir, des plans d'actions »* (l.142-150). En ce cas, le coaché fait appel à un expert, un professionnel reconnu et expérimenté pour développer son potentiel : *« à quelqu'un qui, qui accompagne, qui est compétent dans le domaine dans lequel on veut être performé ou connaître, c'est pour euh…, pour pouvoir euh, être plus efficace, pour pouvoir être meilleur »* (l.153-155). Le pilote est celui qui met en œuvre un dispositif téléologique afin que l'autre fasse des bons choix.

C4 : Une mise en travail du sujet : Repère pour agir-Référenciation - Compétences – Appropriation - Professionnalisation (soit une fréquence de 0.33

Par le travail des processus en cours chez le sujet, le coach et le coaché développent des repères pour agir *« pour pouvoir accompagner le changement, […] les gens prennent des, des concepts, des mots-clés ou des, des images et pour eux c'est des repères et ils vont euh, modifier euh, ou changer des comportements ou des lectures de situations euh, pour modifier leur comportement, leur attitude, alors que ce soit leur posture, que ce soit leur, leurs axes voilà, donc ça leur donne des repères »* (l.172-177). Ce sont des avancées dans le travail qu'ils réalisent sur eux-mêmes dans la perspective de les activer ultérieurement en situation (Vial et Mencacci, 2007). Ces repères pour agir sont obtenus par un travail de réflexivité mais peuvent être aussi favorisés par

la référenciation. Il s'agit pour Bonniol et Vial (1997) de travailler son agir professionnel par l'étayage de son *« système de références »*, c'est un processus, *« c'est passer des préférences aux références […] les personnes qui vivent le, le coaching ou l'accompagnement […] éclaircissent des, des situations. Voilà, en sachant mieux pour euh, les raisons pour lesquelles ils peuvent faire certaines choses et pourquoi ils vont les faire, donc ils vont référencer, s'appuyer sur des références »* (l.195-201). Les avancées produites permettent de faire autrement et assumer cet autrement, c'est une appropriation du travail sur soi, *« c'est le fait, à un moment donné, de s'approprier euh, s'approprier un changement et euh, des possibilités de, de changement euh, pour faire ce qu'on faisait, alors ça va être un peu bizarre, comme on le faisait, mais euh, différemment »* (l.207-210). Enfin, le travail des processus permet de favoriser son pouvoir d'agir par un autre éclairage des compétences et une professionnalisation inachevable *« dans le coaching accompagnement professionnel […] y a une volonté de, de, de se professionnaliser […] c'est-à-dire de, de faire le métier qu'on fait, le mieux possible »* (l.164-166).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

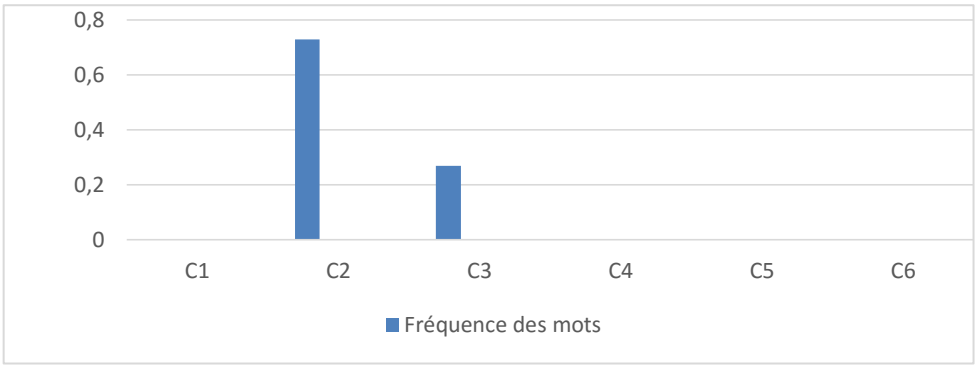


Figure 56 - Fréquence des mots Sujet 33

Synthèse de la chaîne associative Sujet 33

La catégorie C1 est la plus importante en nombre de mots nommés : 6 mots sur 15. Le mot *melting pot* est au premier rang d'apparition, il renvoi à l'idée que le coaching est un terme générique rassemblant des pratiques variées, et peu lisibles pour le grand public. Le Sujet 33 se revendique pour sa part, d'un coaching/accompagnant professionnel dans un travail centré sur des thématiques reliées au métier. La confusion est grande autour du mot coaching, elle l'est aussi à propos de la posture développée. Pour ce praticien, tout le monde ne peut pas se décréter coach, cela demande de la compétence. Parmi les types de coaching présent, deux s'opposent pour Vial et Mencacci (2007), ceux se situant dans une logique de pilotage et ceux dans une dynamique d'accompagnement.

Concernant le pilotage du changement, il est visé l'efficacité et la performance par la mise œuvre de procédures afin de trouver une bonne réponse. Le travail des processus permet pour sa part de se donner des repères pour agir, de se professionnaliser et d'assumer de faire autrement.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

La reconnaissance du métier sera rendue possible par une meilleure lisibilité et visibilité des formations et des labels. Les OPCA semblent être des interlocuteurs et des leviers importants dans la professionnalisation du métier. De plus, le Sujet 33 encourage à une prise en charge du coaching par le bais des fonds de la formation professionnelle, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Cela permettrait aux services des ressources humaines de le proposer davantage *« y a un diplôme de, de coaching […] qu'il soit pris en charge dans les formations, par exemple. Donc le fait, à un moment donné, qu'on puisse faire […] appel à des coachs professionnels avec des labels, avec des diplômes qui assurent qu'on a à faire à des gens qui sont des professionnels, c'est-à-dire qui ont une formation, qui ont un métier […] et que ça puisse être pris en charge […] par les OPCA […] ça serait bien définir le coaching […] lui donner une existence et une distinction professionnelle et qu'il y ait une reconnaissance par les formations […] dans les services RH […] que ce soit proposé aux salariés dans la formation continue »* (l.231-240). Outre ce manque de prise en charge possible, il s'adjoint aussi la question de la (re) connaissance du coach au sein d'une organisation. Cela demande au professionnel de prospecter, de participer d'un ou plusieurs réseaux, de commercialiser son offre de service, *« une des difficultés c'est […] trouver suffisamment de clients […] C'est d'être seul […] C'est d'être reconnu professionnellement pour que euh, les entreprises, les formations, les salariés euh, puissent faire appel au coach […] y a très peu de vitrine je trouve […] Les coachs sont pas identifiés »* (l.245-257). Le Sujet 33 repère principalement un problème de reconnaissance institutionnelle mais aussi de part des clients potentiels qu'il faut démarcher afin d'informer sur la pédagogie du métier.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

« Accompagner un professionnel euh, au moment où euh, il est dans une forme de euh…, de confusion ou de marasme […] C'est des gens qui se trouvent un peu euh, dans des voies sans issues et savent pas comment euh, sortir d'une situation qui est insatisfaisante, donc forcément qui voudraient une situation satisfaisante, et qui n'y arrivent pas seuls » (l.219-223). C'est par

besoin d'étayage que les clients se dirigent vers le coaching. C'est au professionnel de l'accompagnement de « *questionner* » (l.332) la problématique, de mettre en tension de sorte à produire des avancées.

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La question du lieu permet de préciser le climat recherché et les éléments matériels du coaching : *« Les meilleures conditions c'est, quand finalement, quel que soit le lieu, c'est quand le… le client est serein »* (l.297-298). Le Sujet 33 recherche un climat calme et apaisé pour le travail en séance. Il réalise ses coachings dans l'entreprise du client, dans une pièce à l'écart pour préserver la confidentialité, des halls d'hôtel et des cafés. Le fait de se rendre chez le client questionne du point de vue de la littérature, car lorsqu'il est question du lieu, Lenhardt (2006), Devillard (2001) Brunner et Janin-Devillard (2015), Angel et Amar (2009), Arrivé (2015) s'accordent sur le choix d'un lieu non familier du coaché que cela soit son bureau ou chez lui. Le Sujet 33 réalise aussi des coachings par Skype et trouve la relation plus difficile qu'en présentiel. À son domicile, il a aménagé un espace pour accueillir ses clients (l.304-305). Le mobilier se compose d'une table basse, de fauteuils, d'un bureau, d'un écran informatique et d'une bibliothèque. Pendant les séances, le coach se déplace, il ne reste pas assis dans son fauteuil : *« je bouge en fait dans les séances, je reste pas forcément euh, pendant l'heure ou l'heure et demi au même endroit »* (l.313-314). Est-ce une technique pour maintenir l'attention du coaché ? Un moyen pour problématiser ? Le praticien a ritualisé les moments de la séance dans l'espace de travail, au départ autour du bureau afin de (re)poser le cadre et ensuite sur un fauteuil : *« quand on est […] dans des questionnements […] je propose un café euh, ou quelque chose et à ce moment-là la personne va s'asseoir […] En fait comme un espace pour euh…, une parole quand on est sur de l'échange où la personne va pouvoir s'exprimer, parler […] J'aime bien sur le bureau quand je débute généralement c'est cadré, c'est le bureau, c'est assis, je prends des notes euh, je pose le cadre, voilà. Et après euh, à un moment donné je peux proposer si la personne veut boire quelque chose et à ce moment-là […] je vais questionner à ce moment-là plutôt, plutôt sur un fauteuil »* (l.318-333). Le cabinet de ce coach a été pensé et aménagé par lui. L'utilisation de l'espace est ritualisée autour de moments clés du travail. Malgré cela, nous pensons ne pas pouvoir nous prononcer sur une logique de l'évaluation à partir du rapport entretenu par le coach avec le lieu.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 33

Il est difficile de promouvoir le coaching : les formations de coachs sont faiblement prises en charge par les OPCA et le coaching n'étant pas de la formation, il ne bénéficie pas des fonds de la formation professionnelle. Le coaching est donc un levier de promotion peu proposé par les services de ressources humaines. La prospection et la pédagogie du métier sont nécessaires pour se vendre en tant que coach. Tout un champ lexical d'une non-reconnaissance est développé en ce sens par le Sujet 33. Est-ce le signe d'un problème institutionnel ? Ou d'une question vive pour lui ? Cette problématique a été recensée par Guillemot (2014). Le praticien semble pratiquer l'accompagnement professionnel tel que modélisé par Vial et Mencacci (2007) dans la perspective d'un questionnement. Les coachings qu'il réalise se déroulent dans un lieu calme et apaisé. Cela peut être dans une salle de l'entreprise du client, dans un café, un hôtel, à son bureau et au domicile du client. Ce dernier point apparait contraire à la littérature. Chez lui, il a aménagé un espace avec un bureau et des fauteuils. Les phases de la séance sont ritualisées autour d'espaces différents. Le Sujet 33 a pensé son bureau, pour autant, il ne nous parait pas possible d'identifier sa logique de l'évaluation à partir du discours sur le lieu.

Synthèse générale Sujet 33

Le Sujet 33 se définit comme un accompagnateur professionnel. En premier rang d'apparition, il y a *melting pot.* Ce terme anglosaxon rend compte que le coaching est un terme générique rassemblant des pratiques variées, et peu lisibles pour le grand public. La catégorie C1 de la chaîne associative (6 mots sur 15) et la catégorie C1 de l'entretien semi-directif mettent en valeur le fait d'un manque de lisibilité du métier vis-à-vis des clients potentiels et de reconnaissance institutionnelle, fait que Guillemont (2014) avait aussi repéré. Formé à l'Université, le praticien se dit accompagnateur professionnel tel que défini par Vial et Mencacci (2007). Il se veut donc dans un travail des processus, étayé par la référenciation (Vial, 2009), la professionnalisation, et la recherche de repères pour agir. Nous trouvons étonnant qu'il ne décrive rien du processus de problématisation pourtant au centre de la modélisation de l'accompagnateur professionnel. Concernant le lieu, le Sujet 33 souhaite un lieu calme. Il est possible que les séances se déroulent à l'entreprise du client, dans une pièce à l'écart, pour préserver la confidentialité, dans des halls d'hôtel et des cafés. Le domicile du bénéficiaire questionne car cette possibilité est contraire à la littérature. Lenhardt (2006), Devillard (2001) Brunner et Janin-Devillard (2015), Angel et Amar (2009), Arrivé (2015) s'accordent sur le choix d'un lieu non familier du coaché. Le praticien propose aussi ses coachings dans un bureau chez lui aménagé à cet effet. Le mobilier est composé d'une table basse, de fauteuils, d'un bureau, d'un écran informatique et d'une bibliothèque. Lors des séances, le coach se déplace de sorte à ritualiser les phases de l'intervention en lien avec un espace différent de la pièce. Le coach a pensé

l'espace de coaching. Pour autant, nous n'avons pas suffisamment d'éléments pour discriminer une posture d'évaluateur à partir du lien que ce coach entretiendrait avec le lieu.

À l'issue de cette analyse, nous pouvons avancer que le Sujet 33 pourrait être dans un paradigme biologiste pour la promotion des possibles du sujet et dans une logique d'accompagnent pour une praxis de rencontre de l'autre et un travail problématologique. Nous sommes ici très prudents en raison de l'insuffisance d'éléments. En effet, le Sujet 33 reste beaucoup dans ce que devrait être la profession mais dit peu sur lui, exempté sur le lieu. Ses registres de pensée (Vial, 2012) seraient la pragmatique qui considère que l'homme est un projet en acte, en éternelle construction. Un entretien clinique pourrait être utile pour mieux cerner la posture de ce professionnel.

Sujet 34

Le sujet 34 est une femme de 49 ans, formée au coaching à l'Université, certifiée coach par une association professionnelle. Elle a 5 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagnement professionnel-Individuel-Professionnalité-Ressources humaines-Entreprise-Métier-Emploi-Coach-GRH-Reconversion-Projet professionnel-Coaching d'entreprise-Travail personnel- Salarié-Coaching d'entreprise

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement professionnel – Individuel – Ressources humaines – Entreprise – GRH – Reconversion - Projet professionnel – Métier - Coach en entreprise – Salarié - Coaching d'entreprise (soit une fréquence de 0.74)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (11 mots sur 15). Ici, elle rend compte principalement de la contractualisation. L'expression accompagnement professionnel est en premier rang d'apparition, elle est définie par son public *« actifs et étudiants »* (l.94). Le contrat peut prendre différentes formes : en bipartite, directement avec le client qui est le bénéficiaire, ou en tripartite avec le client et le bénéficiaire. Ainsi le Sujet 34 signe les deux types de contrats *« face à face, c'est-à-dire coach et coaché […] ça peut être un contrat tripartite, mais l'accompagnement se fait euh, de façon duelle »* (l.98-101). Les coachings que ce praticien propose sont dans une perspective d'accompagnement professionnel qui *« est forcément lié […] à la reconversion ou à la recherche d'emploi, ou à un projet professionnel »* (l.130-132). Nous ne comprenons pas ce dont il est question dans cette phrase. S'il s'agit de dire que le coaching a, pour champs d'action, la reconversion, la recherche d'emploi, ou le travail autour du projet

professionnel, il nous semble que cela est trop restrictif du point de vue de Angel et Amar (2009). S'il est question de l'accompagnement professionnel, tel que défini par Vial et Mencacci (2007), alors il y a confusion, puisque cette acception englobe toutes les problématiques du champ professionnel. Il semblerait que le Sujet 34 parle de son champ d'intervention avec *« des gens qui souhaitent changer d'orientation professionnelle, de métier euh, d'emploi, peut-être de secteur d'activité. Un changement en tout cas… Changement professionnel »* (l.168-170). Le praticien travaille avec son coaché sur le projet professionnel envisagé : *« la construction […] d'un projet… de quelque chose […] qui va permettre à terme, de trouver sa voie, de trouver […] un métier, de trouver quelque chose qui correspond au, au plus près à l'individu, en tout cas à ses attentes, à ses envies »* (l.172-177). La contractualisation a des effets sur le cadre symbolique (Imbert, 2000) notamment lorsque le coaching est prescrit par l'organisation pour un de ses salariés. *« Le salarié qui subit (Rire), qui n'a pas forcément demandé l'accompagnement professionnel […] accompagner un salarié qui, qui n'a pas forcément choisit cet accompagnement, mais qui va être peut-être au final quelque chose de positif pour lui »* (l.201-204). Le coach doit donc relier la commande de l'organisation et la demande du bénéficiaire (Vial et Mencacci, 2007) qui ne se situe pas forcément sur les mêmes questions. Il s'agit en fait pour ce coach, d'*« accompagner les salariés euh, en général pour des problématiques d'emploi, de poste actuel […] J'ai rarement vu quelqu'un, une entreprise, qui mandatait pour un changement professionnel […] c'est pour plutôt travailler sur des problématiques actuelles sur un poste, sur un emploi »* (l.182-186).

C3 : Un pilotage du changement : Emploi-Coach (soit une fréquence de 0.13)

Dans le cadre du travail réalisé en coaching, le praticien peut adopter une posture de pilote. En ce cas, il est attendu de lui qu'il soit l'élément déclencheur du changement. Celui qui propose la procédure adaptée et qui formule ou qui fait formuler des objectifs : *« peut-être que l'objectif c'était de trouver euh, un emploi »* (l.139-140). La définition du coach proposé par le Sujet 31 nous parait ambigüe du point de vue du cadre de référence employé par le praticien (Vial et Mencacci, 2007). Le coach serait un professionnel *« qui accompagne donc un individu euh, dans des problématiques professionnelles […] il est à côté de lui et il essaye […] de faire exprimer à l'autre […] des choses qui vont permettre à l'individu, au sujet, de, de, d'avancer, de se questionner, de voir les choses peut-être euh, sous plusieurs formes, euh… En tout cas de donner plusieurs lectures à sa problématique […] Le coach permet de renvoyer des choses pour lesquelles l'individu n'a peut-être pas forcément pensé ou vu […] Voilà, on avance ensemble, euh… Surtout le sujet avance […] le coach lui permet […] de voir les choses un peu différemment, d'éclairer […] un peu son chemin […] qu'il trouve sa voie, son chemin euh, en lui*

renvoyant, bin des choses essentielles sur lesquelles il a peut-être pas, il s'est pas questionné » (l.143-155). Si le coach accompagne en faisant se questionner l'accompagné sur ses questions vives (Vial et Mencacci, 2007), l'accompagnateur n'est pas celui qui permet de *« voir »* les *« choses essentielles »*, il n'est pas un révélateur mais celui qui problématise pour que le client problématise, c'est le coaché qui dit ce qui est essentiel.

C4 : Une mise en travail du sujet : Professionnalité - Travail personnel (soit une fréquence de 0.13)

« Le coach qui continu à se professionnaliser » (l.105), la professionnalisation est un processus inachevable chez le sujet. Guillemot (2014) propose en ce sens, la supervision, l'analyse des pratiques et la formation professionnelle pour ne pas figer son apprentissage du métier, tel que pourrait l'exprimer le mot professionnalité. Le professionnel est invité à *« travailler un petit peu sur soi pour euh…, savoir qui on est, ce qu'on a envie de, de faire, d'être […] ce qu'on a pas envie de faire »* (l.190-192). Le travail sur soi, les valeurs, l'éthique, les buts posent la question du sens de l'agir. C'est une dynamique toujours en cours (Beroud, Poplimont, 2016a).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

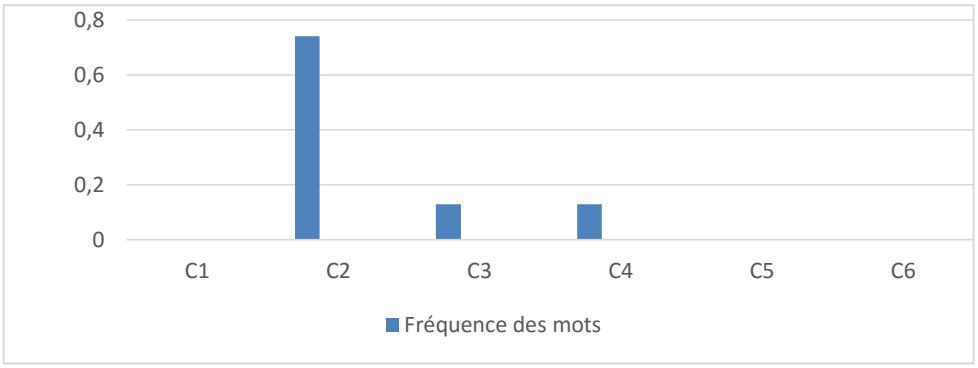


Figure 57 - Fréquence des mots Sujet 34

Synthèse de la chaîne associative Sujet 34

C'est l'expression accompagnement professionnel qui est au premier rang d'apparition. Elle sous-tend ici un public d'étudiants et d'actifs. La catégorie C2 est la plus importante (11 mots sur 15) elle est présentement l'expression de la contractualisation. Signé en bipartite ou tripartite, lorsque le client n'est pas le bénéficiaire, le contrat porte souvent, pour le Sujet 34, sur la reconversion, la recherche d'emploi ou le travail autour du projet professionnel. Sa définition du coach semble ambigüe du point de vue du référentiel théorique revendiqué (Vial et Mencacci, 2007). Aussi le coach n'est pas celui qui montre ce qu'il faut voir (champ lexical de la vision très présent), qui

désigne les « choses essentielles « mais celui qui problématise pour que le sujet problématise. C'est le coaché qui évalue ce qui est essentiel.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

La conception a priori de certains clients demande à réaliser une pédagogie du métier qui distingue le coaching du conseil : *« elle [la plus-value] est pas visible aux yeux des autres parce que les gens attendent des solutions […] des réponses toutes faites sur un plateau […] Pour les gens […] c'est pas forcément une plus-value »* (l.258-260). La nébuleuse de l'accompagnement (Paul, 2004) ou le « fourre-tout » du coaching (Guillemot, 2014) n'est pas favorable à la promotion du coaching ni à sa commercialisation : *« la plus grande difficulté […] trouver des clients […] qui aient cette accroche qui permet à ce que le client voilà, dise : Whaou ! C'est ce qu'il me faut ! […] ce côté de, de, pas toujours accessible et facile à comprendre, un peu la nébuleuse qui paraît très intéressante, mais en même temps on sait pas […] trop où on va, […] qui fait un peu peur »* (l.266-271). Le Sujet 34 a des difficultés pour proposer des coachings et à en faire la pédagogie.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

« Le coach […] devrait avoir la capacité […] de renvoyer un questionnement qui permet à l'autre […] d'envisager des choses différemment » (l.240-242). Le travail de questionnement est au centre de la mise en tension et du travail problématologie (Mencacci, 2003).

C4 : Un guidage orienté solution :

Tel un accoucheur ou un passeur (Bonniol, 1988) le coach active différents leviers pour permettre à l'autre d'envisager la solution *« il l'accompagne, il lui permet de voir des situations problématiques de différentes façons […] Permet de, voilà de faire euh, observer à l'autre […] de questionner […] sur des choses […] sur lesquelles peut-être la personne peut avoir des idées arrêtées et […] ne pas voir autre chose […] le coach là, lui est là pour lui ouvrir les yeux sur […] des réponses plurielles […] qui permettent […] de voir les choses autrement, et en tout cas de peut-être avoir d'autres ouvertures, de moins rester sur sa problématique, soit de pouvoir en sortir soit tout simplement […] de plus être bloqué […] de pouvoir trouver d'autres solutions pour lesquelles le sujet n'avait pas du tout pensé »* (l.228-240). Ici le coach permet de voir, *« d'ouvrir les yeux »* du client, le champ lexical de la vision est très présent dans ce passage, de sorte à ce que l'accompagné comprenne ce qu'il y aurait à régulariser. Il est donc attendu du

coach qu'il sache discerner pour que l'autre trouve la bonne solution, pas forcément d'ailleurs une solution toute faite de la part du coach. Une telle description correspond au guidage au sens de Vial et Mencacci (2007).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

Le Sujet 34 ne dispose pas actuellement de lieu fixe pour réaliser ses coachings. Il est important pour ce praticien de pouvoir se sentir à l'aise dans cet espace de travail. *« Même si le bureau est sympa hein, si c'est un petit salon, un petit fauteuil, un petit truc agréable, mais ça reste […] quelque chose d'enfermant … Franchir cette porte-là est un peu moins agréable que, ben d'aller […] dans des espaces verts, dans des endroits voilà, sympas, ouverts où en même temps c'est un espace euh, ouvert, […] ouvert dans tous les sens du terme […] La parole est plus facile »* (l.296-301). Le lieu est souhaité comme *« ouvert »*, il y a ici une volonté de jouer sur la polysémie du mot. Le coaching se veut ouvert et l'espace se doit d'être à cette image. Ainsi, les éléments de décors naturels sont appréciés par le Sujet 34. Si les parcs sont envisagés pour réaliser des séances aux beaux jours, le praticien propose ses services à l'extérieur de l'organisation du coaché, dans un endroit neutre tels qu'un restaurant, un hôtel, un café. Cet espace se veut *« calme pour qu'il y ait pas justement trop de passage euh, de bruit euh, pour que les gens puissent un petit peu être présents au moment où on fait l'accompagnement »* (l.307-309). Tel un élément du contrat, le lieu du coaching est un élément de négociation *« un endroit […] assez agréable […] un peu chaleureux […] Ça se joue entre […] celui que je vais accompagner, moi […] Parce ce que ce qui peut me plaire à moi ne peut pas forcément plaire à l'autre […] Je peux proposer des lieux éventuellement et […] laisser la personne un petit peu choisir en fonction aussi de, de ce qu'elle ressent […] et de ce qu'elle a besoin »* (l.310-317). Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 34

Le Sujet 34 rencontre des difficultés à faire la pédagogie du coaching auprès de clients potentiels. A l'image de l'accoucheur, ce coach connait le protocole pour qu'advienne la solution, il ne connait donc pas forcément la solution au départ, mais sa posture est dans le guidage au sens de Vial et Mencacci (2007). Le champ lexical de la vision est très signifiant d'un praticien qui est là pour « ouvrir les yeux « à son client. Le coach est présent pour faire comprendre ce qu'il faudrait régulariser.

Le lieu se veut à l'image du coaching, c'est-à-dire ouvert. Outre des parcs, le praticien souhaite proposer ses coachings à l'extérieur de l'organisation comme les cafés. L'espace de travail doit être calme avec peu de passage. Le lieu est négociable avec le client. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 34

Le Sujet 34 facilite le travail de mise en projet. En premier rang d'apparition, il y a l'expression accompagnement professionnel qui est sous-tendue par son public d'étudiants et d'actifs. La catégorie C2 de la chaîne associative (12 mots sur 15) et la catégorie C1 de l'entretien semi-directif cristallise la difficulté à trouver des clients, à faire la pédagogie du métier et à contractualiser avec le bénéficiaire. Des contrats bipartites ou tripartites sont signés à propos de reconversion, recherche d'emploi, ou travail autour du projet professionnel. Ce coach souhaite proposer de l'accompagnement professionnel au sens de Vial et Mencacci (2007) pourtant son discours sur le coach soulève des ambiguïtés. En effet, selon ce praticien, le coach est celui qui, notamment, montre ce qui est essentiel. Or, selon les fondements théoriques dont elle se réfère, le coach n'est pas présent pour montrer mais pour problématiser, afin d'amener le sujet à problématiser. C'est le client qui évalue ce qui est essentiel.

Au sein de la chaîne associative ainsi que dans l'entretien semi-directif, le champ lexical de la vision traverse l'entretien. Le coach permettrait à l'autre de voir. Il serait un passeur (Bonniol, 1988) qui faciliterait la recherche de solutions par un protocole déterminé. Ceci représente du guidage au sens de Vial et Mencacci (2007).

Comme élément du contrat, le lieu est un objet de négociation avec le client. Il se doit d'être à l'extérieur de l'environnement du client, dans un parc, dans café, un hôtel, un restaurant, en tout cas, il se veut neutre et ouvert. Le Sujet 34 joue sur la polysémie du mot ouvert, le lieu s'entend comme ouvert sur un environnement naturel, de la même manière le coaching est ouvert en termes d'état d'esprit. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Cependant, nous pouvons exprimer que le Sujet 34 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching entendu comme une facilitation de compréhension. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 34 dispose d'une pensée magique dans un désir de qualité, de sécurité et de bien-être. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale pour des valeurs professionnelles telles l'autonomie et la motivation.

Sujet 35

Le sujet 35 est une femme de 30 ans, formée au coaching à l'Université et certifiée coach par une association professionnelle. Elle a 4 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en sus. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Accompagnement-Média-Pratique-Collectif-Individuel-Posture professionnelle spécifique-Posture-Analyse de la pratique-Cabinet seul-Formation-Contenance-Propre-Habileté-Face-Le style

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Collectif – Individuel - Cabinet seul – Contenance - Propre - Face (soit une fréquence de 0.4)

Cette catégorie est ici principalement l'expression du cadre symbolique (Imbert, 2000). Le mot collectif est mis en regard du mot individuel car le Sujet 35 s'intéresse autant au travail avec des groupes qu'au travail en individuel. Ce dernier est relier au mot *« relation »* (l.58). Le cadre posé par ce praticien en coaching individuel semble plus difficile à tenir du point de vue de la Loi, des règles *« une crainte de dériver plus facilement qu'avec le collectif […] Dans la fusion, […] dans l'abandon »* (l.76-77). Il est fait référence ici aux limites identifiées par Vial (2010) de la relation éducative : la fusion dans la confusion des genres d'un côté et de l'autre l'abandon. En ce sens, une volonté de respecter l'autre est exprimer avec le mot « face *« qui indique une dimension « sacrée euh, soucis de l'autre… implication, distanciation »* (l .100). Le Sujet 35 a identifié des questions vives pour elle autour du cadre symbolique à tenir. Un travail d'implication et de distanciation (Ardoino, 1983) semble en cours à ce propos. Le Sujet 35 est ainsi *« garant du dispositif, du cheminement […] La place du corps dans l'accompagnement et […] ce que peut induire ma bonhomie […] dans la capacité qu'ont les gens à se confier, à se parler, à se raconter »* (l.87-91). Ce praticien chemine avec le coaché, au sein d'un dispositif contractualisé et d'un cadre relationnel posé dont il est le garant.

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement – Média – Pratique - Posture professionnelle spécifique - Analyse de la pratique – Formation – Habileté - Posture (soit une fréquence de 0.53)

La catégorie C4 est la plus importante en terme de mots nommés (8 mots sur 15). Accompagnement est en premier rang d'apparition. Il consiste à *« faire problématiser pour permettre à l'autre de s'émanciper »* (l.44). Coaching est ici associé à accompagnement, il s'agit

de mettre en tension une question et de favoriser l'émancipation du sujet. Cette compréhension du coaching relié à l'accompagnement va dans le sens des travaux de Vial et Mencacci (2007). Le Sujet 35 travaille sa posture professionnelle en identifiant *« dans ma pratique les contraires euh, en tension qui se répètent pour les mettre au travail les dérives et… et en jouer, pour maintenir ma posture »* (l.53-54). Autrement dit, le coach problématise et dialectise sa posture de sorte à ce qu'elle puisse se modifier. C'est un travail réflexif et éthique d'implication et de distanciation (Ardoino, 1983) ouvrant sur une praxis (Imbert, 2000). Ce praticien s'interroge en fait, sur le sens de son agir professionnel, son intelligibilité des situations, sur une posture professionnelle spécifique de sorte à être *« capable de se situer […] Avoir des repères pour agir »* (l.63-68). Nous retrouvons dans la fin de cette phrase, les éléments décrits par Vial et Mencacci (2007) comme l'un des buts du processus de problématisation. La posture permet ici *« d'habiter euh, son rôle et de mettre en scène euh, des valeurs »* (l.70-72). Le coach va dans le sens d'Ardoino (1990). A l'occasion de ce processus, il est possible de travailler ses habiletés, *« ruse, opportunité […] humour »* (l.95-97). Mencacci (2005) parle à ce propos de la pensée métis et du *kaïros*. Le Sujet 35 travaille à sa singularité par une mise en tension de sa pratique et de ses enjeux.

C5 : Un rapport au bien-être : Le style (soit une fréquence de 0.07)

« Un jeu […] l'autorisation, l'allégresse ! » (l.102-106) : le style est ainsi décrit par ce coach. Il est caractérisé par une recherche de plaisir, couplé à un processus d'autorisation pour agir en situation singulière. Un travail, un jeu inachevable.

C6 : Un lieu de développement personnel :

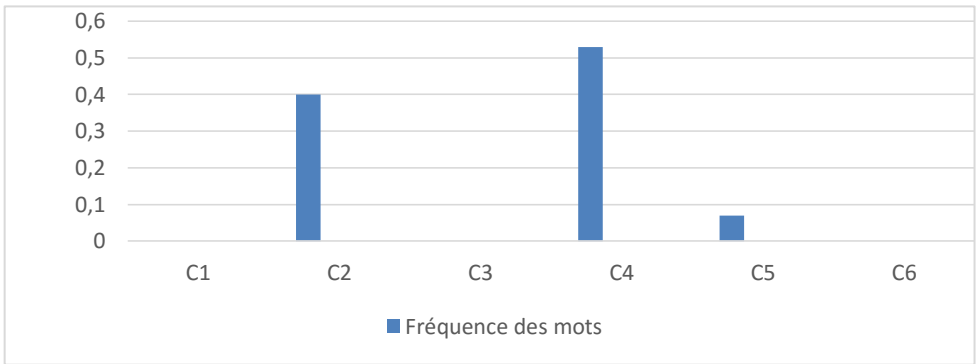


Figure 58 - Fréquence des mots Sujet 35

Synthèse de la chaîne associative Sujet 35

Pour le Sujet 35, le coaching est à associer au mot accompagnement, en premier rang d'apparition. Cela signifie mettre en tension une question et favoriser l'émancipation du sujet. Cette acception de coaching relié à accompagnement va dans le sens des travaux de Vial et Mencacci (2007). La catégorie C4 est la plus importante en termes de mots nommés (8 mots sur 15). Elle est significative d'un travail de la posture spécifique de l'accompagnateur professionnel. Elle se manifeste par un travail de problématisation et de dialectisation sur l'agir professionnel. Le praticien se questionne sur de nombreux aspects éthiques notamment sur la relation avec le coaché entre fusion et abandon (Vial, 2010). Ces interrogations sur le sens l'amènent à mobiliser une intelligence des situations et à habiter sa posture (Ardoino, 1990) d'une manière singulière entre implication et de distanciation (Ardoino, 1983).

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre : 0

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

« Mettre en place un dispositif pour permettre à l'autre de, de problématiser, d'identifier ce qui le travaille… Identifier ses entraves pour euh…, en faire des ressources… Repérer ses liens de dépendance » (l.112.114). Le Sujet 35 s'inscrit dans la filiation de Vial et Mencacci (2007) afin d'exprimer en quoi consiste le travail du coach. L'accompagnateur professionnel problématise, c'est-à-dire met en tension des contraires pour que le coaché problématise pour lui-même la question. Un des leviers de l'accompagnement est d'identifier les entraves à la problématisation. Il est fait allusion ici aux travaux de Gouloubief (2014) qui a mis au jour quatre entraves : la conceptualisation, la perception, le traumatisme et l'expérience. S'interroger sur les entraves permettrait de créer des avancées. De plus, ce travail de problématisation serait à relier à un travail sur l'implication et la distanciation (Ardoino, 1983). Parmi les buts du coaching, nous pouvons noter des *« résultats en terme de pouvoir d'agir, d'autorisations, de… d'avancées produites sur des, sur des objets de travail »* (l.119-120). L'accompagnement professionnel tel que défini par Vial et Mencacci (2007) a pour spécificité de mettre en travail des processus qui permettant des avancées et non des solutions. En ce sens, la dernière phase du dispositif vise à repérer les avancées, les déplacements, les savoirs d'expérience, de sorte à se donner des critères pour agir. C'est un dispositif de l'évaluation située (Vial, 2012). Enfin, le Sujet 35 met en valeur la nécessité d'un respect du rythme de l'accompagné : *« c'est, c'est d'accepter un peu de se*

mettre dans le, dans la temporalité de l'autre, de revoir un peu les niveaux de, d'exigence. Accepter que l'autre n'ait pas envie de s'émanciper quoi, il en est pas là pour l'instant » (l.132-134). L'accompagnent du changement est pour ce praticien un objet travaillé pratiquement et référencé théoriquement.

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La relation avec l'accompagné est l'objet de questions éthiques importantes pour le Sujet 35. Dans cette perspective, le lieu du coaching est un espace pensé en conséquence. Les séances se déroulent dans des halls d'hôtel, des brasseries, des cafés autour de deux critères : la discrétion et le calme. L'aménagement de l'espace fait l'objet d'attentions particulières notamment concernant le confort et la disposition du mobilier *« je fais attention à la disposition euh, de la table, des chaises, pour éviter un peu euh, le, l'inconfort euh, physique […] Pour que la personne, elle soit, enfin qu'elle soit mobilisée dans sa réflexion et pas dans le fait de se sentir, euh… inconfort… Que l'inconfort euh, physique génère un inconfort dans la, dans la réflexion, dans la prise de parole »* (l.175-178). Le confort est aussi celui du praticien qui souhaite qu'il ait une table, de sorte à garder une distance : *« moi je suis plus à l'aise avec une table […] Et en terme de distance, la table elle euh, elle vient… mettre un peu une, une, une frontière… […] la table ça symbolise peut-être le travail »* (l.184-192). En outre, le Sujet 35 se saisit des moments, des imprévus, des occasions favorables (Trédé, 1992) en mobilisant le *kaïros* et la métis, la pensée rusée, de sorte à développer des tours habiles (Mencacci, 2003) en situation. Ainsi, *« je pense à une porte vitrée qui s'ouvre […] Je peux m'en servir […] pour faire tiers, pour faire diversion […] Dans le but euh, de moi maintenir ma posture et euh, et la visée du dispositif »* (l.154-158). Le coach utilise une habileté de l'imprévu du lieu pour activer la fonction tierce que l'on retrouve dans l'accompagnement (Vial et Mencacci, 2007). Le Sujet 35 accueil l'inconnu, se saisit de l'instant pour faire problématiser, *« dans une toute petite salle […] il se passe des, des choses euh, particulières dans cette salle-là qui est beaucoup plus contenante que, euh, qu'une, qu'une grande salle. Mais c'est des choses que je vais accueillir, dont je vais me saisir euh, c'est une manière d'accueillir le, le, l'inconnu »* (l.166-170). Le rapport entretenu par le coach avec le lieu est ici caractéristique d'une logique de l'évaluation tournée vers l'accompagnement dans la mesure où le praticien exprime son désir de se saisir des moments favorables, d'accueillir l'incertitude, d'y trouver une certaine aise. Ces habiletés sont des critères de l'accompagnement au sens de Vial et Mencacci (2007).

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 35

Le Sujet 35 met en œuvre un dispositif d'accompagnement professionnel tel que défini par Vial et Mencacci (2007). Le coach problématise pour que l'accompagné lui-même mette en tension sa question. Il est possible d'entrer dans ce processus en repérant une des quatre entraves à la problématisation mis au jour par Gouloubief (2014). Le travail de problématisation serait aussi à relier à un travail sur l'implication et la distanciation (Ardoino, 1983). Les processus travaillés permettent non pas des solutions mais des avancées de sorte à se donner des critères pour agir à l'avenir. Le coaching se déroule principalement dans des halls d'hôtel, au calme. Le confort y est nécessaire notamment concernant les chaises et la présence d'une table qui sépare accompagnateur et accompagné. Le Sujet 35 accueil l'inconnu, se saisit de l'instant, utilise des habiletés (Mencacci, 2003) à partir du lieu pour faire problématiser. Le rapport entretenu par le coach avec le lieu est signe d'une logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 35

Le Sujet 35 dispose d'un style professionnel visant l'émancipation du sujet. Au premier rang d'apparition de la chaîne associative, le mot accompagnement est défini dans le sens des travaux de Vial et Mencacci (2007). Il correspond à une mise en tension d'une question tout en favorisant l'émancipation du sujet. La catégorie C4 (8 mots sur 15) ainsi que la catégorie C3 de l'entretien semi-directif est significative d'un travail de la posture spécifique de l'accompagnateur professionnel. Elle se caractérise par un travail problématologique (Mencacci, 2003) et une dialectisation de l'agir professionnel. Les questions éthiques notamment sur la relation interpersonnelle lui permettent de travailler sa réflexivité, son intelligence des situations, sa posture (Ardoino, 1990). Le dispositif d'accompagnement professionnel mis en place avec le coaché est, lui aussi ; construit sur le processus de problématisation, le coaché met en tension pour que l'accompagné problématise pour lui-même. S'interroger sur les entraves à la problématisation (Gouloubief ,2014) permettrait d'entrer dans le travail. Ce dispositif de l'évaluation située (Vial, 2012), autorise des avancées, des déplacements, des savoirs d'expérience de sorte à se donner des critères pour agir. Les séances de coaching sont proposées dans différents lieux tels que des halls d'hôtel, des brasseries, des cafés. L'espace de travail doit être discret, calme et confortable. Une table est nécessaire pour signifier le cadre relationnel (Imbert, 2000). Le Sujet 35 saisit des moments opportuns de la vie du lieu pour mobiliser le *kaïros* (Trédé, 1992) et la métis. Le coach développe alors des tours habiles (Mencacci, 2003) de sorte à intégrer le moment au processus de problématisation et ainsi « faire tiers » (Vial et Mencacci, 2007). Nous pouvons donc exprimer que le rapport entretenu par le coach avec l'espace de travail est ici signifiant d'une logique d'accompagnement car le praticien se réfère à l'accueil de l'inconnu, à la mise en œuvre d'habiletés

en situation et à la fonction tierce. Chacun de ces trois points est un critère du dispositif d'accompagnement tel que défini par Vial et Mencacci (2007).

Suite à ce travail d'analyse nous pouvons signifier notamment grâce au rapport entretenu par le coach avec le lieu, que le Sujet 35 est dans un paradigme biologiste pour la promotion des possibles et le changement permanent et dans une logique d'accompagnent pour une praxis de rencontre de l'autre et un travail problématologique. Ses registres de pensée (Vial, 2012) semblent être la pragmatique qui considère que l'homme est un projet en acte, en éternelle construction mais aussi l'humanisme pour un respect de soi et de l'autre.

Sujet 36

Le sujet 36 est une femme de 46 ans, elle présente 2 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagnement-Questionnement-Ecoute-Objectif-Coaching-Coaching-Formation-Coaching-Coaching-Coaching

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Coaching (x5) - Ecoute (soit une fréquence de 0.6)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (6 mot sur 10). Le mot coaching est nommé à cinq reprises, c'est le mot le plus cité, *« le coaching est une forme d'accompagnement, donc un type d'accompagnement […] méthode structurée »* (l.81-84). Le coaching serait donc un type d'accompagnement relié à des procédés et des moyens. Nous comprenons ici que le Sujet 36 inscrit le coaching dans un dispositif contractualisé et organisé. Outre le contrat, le cadre relationnel (Imbert, 2000) est un objet symbolique qu'exprime la Loi, les règles explicites et implicites de la relation. En ce sens, il est important pour le coach d'écouter, c'est-à-dire *« attendre que l'autre ait terminé sans préjuger de la fin de son propos »* (l.67). L'écoute demande au praticien de se taire pour accueillir la parole du client. Il s'agit alors de se mettre à la place de l'autre tout en restant soi-même (Rogers, 2005) sans volonté d'interprétation ou de préjuger ce qui va suivre.

C3 : Un pilotage du changement : Accompagnement – Questionnement – Objectif - Formation (soit une fréquence de 0.4)

Accompagnement est en premier rang d'apparition, il signifie *« amener la personne à atteindre un objectif […] Ça peut être euh, aussi euh, révéler ses ressources… ou lui faire émerger ses ressources »* (l.53-58). La conception de l'accompagnement reliée au coaching est définie comme un dispositif permettant au coaché d'atteindre son objectif et de développer ses ressources. C'est une procédure téléologique permettant d'atteindre une cible. Le professionnel du coaching est celui qui dispose des méthodes, outils, moyens pour qu'advienne ce qui a été contractualisé. Pour le Sujet 36, le changement survient à l'issue de la réalisation de l'objectif *« Indispensable à déterminer […] indispensable à définir »* (l.70-71). Le coach est aussi celui qui met en travail le coaché de sorte à ce qu'il comprenne les ressources qu'il a en lui ou les lui apprendre. Cette conception du coach « révélateur *« induit qu'un diagnostic soit établi de sorte à recenser, à partir de critères prédéterminés, les ressources mais aussi les besoins de l'accompagné. Le questionnement est ainsi une « méthode d'investigation »* (l.60) qui vise à établir un diagnostic et non un cheminement que l'on accompagnerait. Il nous parait ici possible de faire le lien avec le modèle de pensée structuraliste qui établit un diagnostic pour ensuite réaliser des préconisations (Vial, 2012).

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

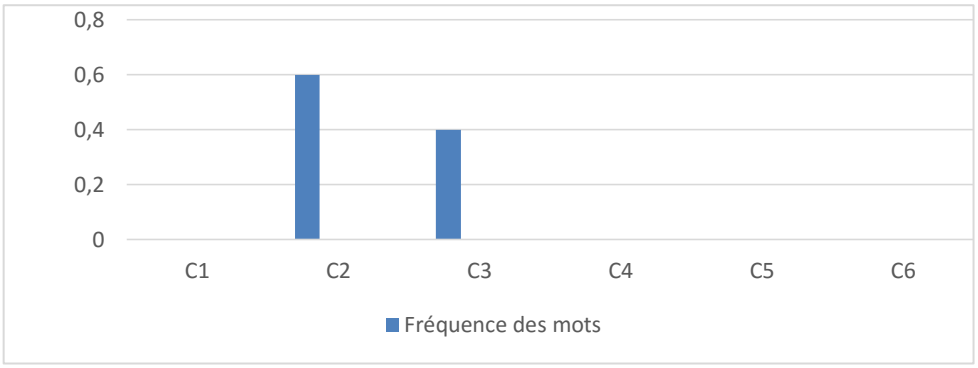


Figure 59 - Fréquence des mots Sujet 36

Synthèse de la chaîne associative Sujet 36

Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition, il est défini comme un dispositif permettant au coaché d'atteindre son objectif et de développer ses ressources. Le coach est celui qui pilote le changement, il diagnostique, il « révèle » les potentialités, il fait des préconisations tel

l'évaluateur dans un modèle de pensée structuraliste (Vial, 2012). Pour le Sujet 36, il est fondamental de déterminer le cap par la formulation des objectifs au début du coaching. En ce sens, la catégorie C2 est la plus importante en nombre de mots exprimés (6 mot sur 10). Elle est signe de procédés et de moyens organisés pour atteindre la cible.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Le coaching est un dispositif d'étayage comme la formation et le conseil mais dont peu d'entreprises connaissent les contours. Une pédagogie du métier apparait comme indispensable auprès des acteurs de terrain : *« en le professionnalisant […] être coach tout seul ça veut pas dire grand-chose, donc faut peut-être euh, être précis […] amener le coaching à ce que ce soit réellement […] une manière de travailler au même titre qu'il y a de la formation, y a du conseil […] en sensibilisant les acteurs euh, notamment des entreprises […] les services ressources humaines, qu'ils soient sensibilisés à ce que, en quoi ça consiste, ce que ça veut dire »* (l.115-126). Afin de rendre le métier plus lisible, il apparait comme nécessaire pour le Sujet 36 de professionnaliser davantage les praticiens. Guillemot (2014) propose en ce sens différents leviers tels que la formation professionnelle initiale et continue, l'analyse des pratiques et la supervision.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue :

« C'est un métier qui exige énormément de disponibilité d'esprit, donc disponibilité de temps, mais surtout disponibilité d'esprit […] qui prend beaucoup d'énergie, qui demande beaucoup d'énergie » (l.134-138). Le métier demande un investissement important en terme de disponibilité et d'énergie. Travailler à sa propre disponibilité, c'est se donner les moyens de prendre du temps pour mettre en travail ses processus.

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le dispositif mis en œuvre est piloté par le coach vers la réalisation de l'objectif et/ou la prise de décision : *« accompagner une personne à un moment donné de sa vie dans le déclenchement d'une euh, alors soit d'une prise de décision […] Permettre sur le plan personnel et professionnel […] d'atteindre un objectif »* (l.98-102). Cette vision du coaching fait écho au dispositif pour la prise de décision (Vial, 2012) dans le modèle de pensée structuraliste. Ici l'objectif n'est pas la preuve mais l'amélioration pour prendre les décisions opportunes, *« not to prove, but to improve »* (Stufflebeam et Shinkfield, 1985, p. 151). Le coach effectue un travail de repérage des ressources et des difficultés à partir de critères prédéterminés en vue d'un

diagnostic et de préconisations. Afin d'arriver à la solution au terme des séances, le coach établit des bilans intermédiaires de sorte à mesurer l'écart qu'il existe entre l'état de départ et l'état souhaité : *« une séance de coaching, ben une fois qu'on a terminé avec la personne c'est pas terminé, on doit écrire euh, se former euh, suivre, faire des bilans […] Je fais une synthèse, synthèse… des bilans à mi-parcours fixés en entreprise »* (l.132-143). La mesure des effets du coaching ainsi que les remédiations à mettre en place indiquent une volonté de maitriser le dispositif.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La séance doit se dérouler, pour le Sujet 36, dans une atmosphère détendue, au calme. Le choix du lieu n'en est que plus déterminant : *« un endroit neutre, calme, où y a pas de bruit, où y a pas de passage, où la personne peut être détendue, euh… C'est très variable »* (l. 162-163). L'espace de travail est pensé comme neutre, c'est-à-dire éloigné des préoccupations quotidiennes du bénéficiaire. Si le coaching se déroule dans l'entreprise du client alors une salle pouvant garantir un certain isolement est sélectionnée. Ce qui compte, *« c'est de trouver un lieu où la personne puisse s'exprimer correctement, sans retenue, sans être stressée euh, en étant bien »* (l.176-177). Pour ce praticien il est important que le lieu soit beau et inspirant, la musique peut y contribuer, l'idéal étant que la séance se déroule à la campagne : *« avec une petite musique, euh… Non, mais lieu idéal c'est un, un joli lieu, agréable euh… A la campagne ! (Rire) »* (l.185-186). Nous notons ici que le lieu doit être le plus neutre possible pour le coaché mais apparemment pas pour le coach qui apprécie la musique, pendant la séance, et que l'espace soit ouvert sur la nature. La référence à la musique nous questionne en terme de concentration. Ce praticien a un désir de favoriser la relation, aussi, la disposition des corps à du sens.

Le Sujet 36 et le coaché sont de biais de sorte à ne pas vivre un interrogatoire en face-à-face : *« si y a une table on s'y met, mais de manière à ce que ce soit pas l'un en face de l'autre, on essaye de créer un moment agréable et pas chacun en face et voilà, un interrogatoire »* (l.196-198). Le Sujet 36 vient d'acquérir un bureau qu'elle vient d'aménager *« y aura une partie bureau et une partie euh, une partie avec, euh… Je vais mettre deux fauteuils, j'aurai un paperboard puisque je travaille avec le paperborad »* (l.213-215). L'espace est au service du travail, plus particulièrement pour réaliser des exercices avec différents outils : *« ça fait sens lorsqu'il y a un exercice où la personne doit écrire et à ce moment-là c'est elle qui écrit euh, à travers une euh, un outil que je lui propose, voilà. Elle se lève, elle-même elle vient écrire les mots, ça arrive de temps en temps »* (l.224-227). Nous ne disposons pas de suffisamment

d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 36

Le coaching est peu promu dans les entreprises, une meilleure pédagogie du métier ainsi que davantage de professionnalisation de la part des praticiens permettrait de développer le marché. Le dispositif envisagé est guidé par la volonté d'obtenir des résultats par une prise de décision et l'atteinte de l'objectif. Il nous semble comprendre qu'il est question ici du dispositif pour la prise de décision (Vial, 2012) au sein de la pensée structuraliste avec les phases de diagnostics et de préconisations. Des bilans intermédiaires permettent de mesurer la distance qu'il reste à parcourir et de mettre en place des remédiations en conséquence. Le lieu se veut neutre, c'est-à-dire éloigné des préoccupations quotidiennes du coaché. Si le lieu est neutre pour le coaché, il ne l'est pas pour le coach qui souhaite de la musique et que l'espace soit ouvert sur la nature préférablement à la campagne. Au sein de l'espace de travail, le coach met en place des exercices à partir d'outils. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 36

Proposer un coaching de sorte à prendre des décisions, tel est le projet du Sujet 36. En premier rang d'apparition de la chaîne associative, le mot accompagnement désigne un dispositif permettant au coaché d'atteindre son objectif et de développer ses ressources. La catégorie C2 de la chaîne associative (6 mot sur 10) met en relief que le coaching est avant tout un dispositif contractualisé, expression de procédures à suivre pour atteindre la cible. De plus, il apparait au sein de l'entretien semi-directif dans la catégorie C3 et dans la catégorie C4 de la chaîne associative que le praticien met en œuvre un dispositif structuraliste pour la prise de décision (Vial, 2012). En effet, le coach permet au client de s'améliorer *« not to prove, but to improve »* (Stufflebeam et Shinkfield, 1985, p. 151) à partir d'un travail de repérage des ressources et des difficultés en vue d'un diagnostic et de préconisations. Des synthèses et des bilans intermédiaires permettent de contrôler le chemin parcouru et ce qu'il reste à réaliser. Le lieu est au service du dispositif, il se doit d'être neutre, c'est-à-dire pour le Sujet 36 éloigné des préoccupations quotidiennes du bénéficiaire. Il peut donc se dérouler dans une salle isolée de l'entreprise ou tout autre lieu extérieur. Le praticien souhaite un lieu beau et inspiré par la nature, l'idéal étant à la campagne. Une ambiance musicale est la bienvenue. Nous nous interrogeons ici sur la place de la musique et de la concertation sur le travail. Il nous semble que cela ne va pas de soi. Du coté, du mobilier, nous notons que le patient préfère les fauteuils de bais pour « ne pas faire interrogatoire ». L'espace de travail permet de réaliser des

exercices avec différents outils. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments étayés sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Au terme de notre analyse, nous pouvons formuler que le Sujet 36 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching relié à la prise de décision et la recherche de solutions. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 36 dispose d'une pensée par objectifs dans le cadre d'un dispositif téléologique. Mais aussi d'une pensée stratégique ou managériale pour des valeurs professionnelles telles que l'autonomie et la motivation.

Sujet 37

Le sujet 37 est un homme de 33 ans, formé au coaching à l'Université, certifié coach par une association professionnelle. Il a 4 ans d'ancienneté dans le métier et réalise des études de philosophie en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Mauvais mot-Appropriation-Perversion-Fétichisation-Travail-Pratique sociale mal organisée-Pratique sociale réappropriée par le marché-Relation humaine réduit au rapport commercial-Perte-Pratique humaine et intellectuelle à grand pouvoir d'agir-Vulgarisation-Gâchis-Début de travail – Existence-A côté-Cadre entravant-Plaisir-Reconstruction du cadre-Possibilité de la reconstruction du cadre -Début de la mise en travail

C1 : Un sujet polymorphe : mauvais mot – Appropriation – Perversion – Fétichisation - Pratique sociale réappropriée par le marché – Gâchis - Pratique sociale mal organisée - Relation humaine réduit au rapport commercial (soit une fréquence de 0.38)

L'expression *« mauvais mot »* est en premier rang d'apparition *« il s'agit d'une confusion, c'est-à-dire c'est pas le mot en soi qui pose problème, c'est le mot public […] d'une manière publique, chez des gens non avertis, ne correspond pas à l'univers de la mise en travail de ce que moi et les paradigmes que je soutiens, appellent Coaching »* (l.69-73). Le mot coaching souffre de nombreuses acceptions qui ne correspondent en rien au sens paradigmatique soutenu par le Sujet 37. Pour la doxa, l'appropriation du mot est très en deçà de sa puissance *« c'est effrité de partout, c'est mal foutu et euh, ça a des appellations un peu n'importe comment »* (l.77-78). Le mot a donc été galvaudé voir perverti par l'argent à cause de son appropriation au sein d'un même système *« dans la réappropriation, y a quelque chose de l'ordre de l'utilisation par le système de ce qui était censé donner un, un mou au système lui-même […] C'est une espèce de…Euh, à l'état institutionnel, une espèce de, de… de protection psychique »* (l.83-87). Le coaching est un métier, un travail marchand de la relation qui ne vise pas a priori un produit mais d'avantage un travail des processus (Vial et Mencacci, 2007). En ce sens, le sujet 37 dénonce la réutilisation du

coaching et du travail, a priori, des processus par un marché avide de production et d'experts : *« ce n'est pas un cadre de production ! […] ça sous-entend en plus que, plus j'ai de prix, plus j'ai de la valeur, plus en gros je suis une espèce d'expert, ça revient au gourou […] Il s'agit de la relation humaine avant tout […] à partir du moment donné où le point central est la relation et non la production, là la relation est possible, car la production n'entrave pas la relation […] le coach risque de se mettre […] dans une case qui ne correspond pas […] A une dynamique de processus. Il va se mettre dans un milieu d'experts ! »* (l.141-161). Au fond c'est un sentiment de gâchis qui prédomine chez ce praticien. Le coaching a été perverti par le système de l'argent, par la nécessité pour les professionnels de devoir vivre de ce travail. *« Un aristocrate qui ne se soucie ni de l'argent, ni du temps, ni des institutions et cætera, qui fait avec, sans les renier, et qui en même temps est assez mouvant pour se sentir à l'aise dans cet inconfort ! […] vu que c'est généralement très difficile, ben c'est souvent pas fait, donc c'est un gros gâchis par rapport au pouvoir d'agir qui était en possibilité dans cette activité-là »* (l.207-211). Nous distinguons ici une dimension politique et philosophique du coaching aliéné par l'argent (Marx, 1996). En ce sens, l'argent est une problématique éthique pour le coach, qu'il a intérêt à travailler entre implication et distanciation (Ardoino, 1983). Parmi les praticiens du coaching deux logiques s'opposent : une très organisée, celle du psychiatre remboursé par la sécurité sociale et une autre, marginale, du côté du mystique et du new âge : *« la personne qui vient en face vient pour […] va faire confiance à l'accompagné comme elle ferait confiance à un gourou, hors cadre […] le manque d'organisation est un problème et c'est là où, d'un seul coup, c'est une pratique qui fait appel à notre type de pensée, qui n'est plus une pensée d'institution, mais une pensée d'instituant et alors là il faut évidemment mettre en travail cette autorisation »* (l.118-129). Le Sujet 37 plaide donc pour une meilleure organisation du métier.

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : Travail - Perte-Vulgarisation - A côté - Début de travail - Pratique humaine et intellectuelle à grand pouvoir d'agir – Existence - Cadre entravant – Plaisir - Reconstruction du cadre - Possibilité de la reconstruction du cadre - Début de la mise en travail (soit une fréquence de 0.62)

La catégorie C4 est la plus importante en nombre de mots cités (13 sur 21 mots). *« La mise en travail […] de l'accompagné et de l'accompagnateur […] « Il faut » […] mettre le doigt sur ce qui peut être dynamique et qui de base ne l'était pas »* (l.102-112). C'est en s'intéressant aux processus et aux dynamiques du sujet que le coach fait un travail d'accompagnateur même si le

client ne formule pas ce désir. Le Sujet 37 va dans le sens de Vial (2010) à propos du travail des processus en cours chez l'accompagné. Par exemple, la problématique du gain et de perte propose un entre-deux (Poplimont, 2000) un espace de travail où il devient possible de problématiser le changement, *« lorsqu'il va perdre quelque chose de l'ordre du symbole, va s'instaurer cette espace de possibilités de changement […] c'est là où la dynamique va être possible »* (l.186-188). Un des effet du travail de problématisation réside dans le fait que le coaché soit bousculé, désorienté par rapport à son positionnement initial, *« je sais pas où je vais ! . Ni moi ! Et c'est là où : Oui, oui, oui ! Ne t'inquiète pas ! Mais c'est pas exactement ça, voilà. On va faire bouger les lignes »* (l.202-204). Ici le coach est un compagnon qui ne connait pas la destination finale mais qui problématise pour que l'autre problématise, *« il s'agit pas d'aller en avant ou d'aller en arrière, il s'agit de se déplacer »* (l.222). Le travail d'accompagnement vise des avancées et des repères pour agir, le déplacement est fondamental. Le Sujet 37 s'inscrit à nouveau dans la filiation de Vial (2010) dans son rapport à l'accompagnement du changement. La mise en dialectique des processus, permet de travailler son aise professionnel (Guillemot, 2014), sa capacité à agir en situation, son processus d'autorisation *« on va dynamiser de l'ordre de l'existence, du bien vivre voilà, et le bien vivre ça va être simplement renouer avec la relation, la relation au monde, la relation aux autres, la relation à soi, la relation à… à…. La relation aux autres, la relation à soi, enfin se… Ne plus se scléroser »* (l.193-195). Le travail des dynamiques permet aussi d'interroger le cadre éthique des valeurs, ce qui compte en fait, pour le sujet. A partir de cela, une reconstruction du cadre symbolique est possible « *il va falloir reconstruire cet univers qui repousse l'univers commun »* (l.249). Un changement de paradigme semble donc possible pour le sujet.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

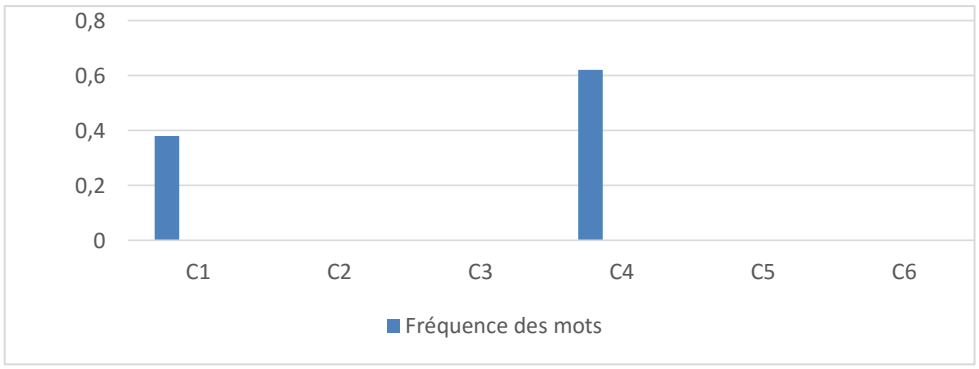


Figure 60 - Fréquence des mots Sujet 37

Synthèse de la chaîne associative Sujet 37

Le Sujet 37 choisit d'associer l'expression « *mauvais mot* » en premier rang d'apparition. Il s'agit pour lui d'exprimer que le coaching souffre de nombreuses acceptions qui ne correspondent en rien au sens paradigmatique qu'il soutient. Le mot coaching est galvaudé voire pervertie par le système économique et productif au détriment du travail sur les processus. Ce praticien donne une dimension politique et philosophique à la polymorphie de l'objet « coaching « *aliéné par l'argent* » (Marx, 1996). Le Sujet 37 en appelle à davantage de repères au sein du métier. La catégorie C4 est la plus importante en nombre de mots cités (13 sur 21 mots). Elle est l'expression du désir de ce coach d'accompagner au sens de Vial (2010). Il s'agit de problématiser pour que l'autre problématise. Ce travail de mise à distance et d'entre-deux (Poplimont, 2000) passe par une certaine désorientation, de sorte à créer du neuf et de l'aise professionnelle (Guillemot, 2014).

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Il faut comprendre ce que c'est en tant que métier et dans ce cas-là comprendre que si tu passes un diplôme pour ce genre de métier, c'est pas un diplôme d'autorité, c'est un diplôme d'autorisation » (l.317-319). Les certificats, labels ou autres diplômes ne sont pas simplement délivrés dans l'objectif d'attester de compétences acquises mais surtout pour développer le pouvoir d'agir du praticien. Vial et Mencacci (2007) précisent que c'est la professionnalisation tout au long de la carrière du coach qui favorise ce pouvoir d'agir et non pas un diplôme qui n'est simplement que l'ouverture de possibles, qu'un début.

L'accompagnement est une *« nébuleuse »* (Paul, 2004), le coaching un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) : *« les gens savent pas ce que c'est, à partir de ce moment-là on va pas, on va pas pouvoir, euh… se référer à quelque chose »* (l.323-324). Un travail sur les référentiels semble nécessaire ainsi qu'une pédagogie du métier (Guillemot, 2014).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

Le Sujet 37 dispose d'une vision dialectique du changement, reliée à celle d'Ardoino (2000) et celle de Vial (2010) : *« c'est le processus de changement d'univers […] c'est un mouvement dialectique […] il y a quelque part de l'ordre de l'acceptation d'une forme de cadrage d'énergie, de possibilités de penser et en même temps une acceptation que ça ne se maîtrise pas […] Un peu comme je marche, y a d'un côté du solide et de l'autre du rien, voilà. Et le rien va articuler avec le solide tout le temps »* (l.264-274). Le changement est ici considéré comme un continuum

entre permanence et altération, entre maitrise et lâcher prise. Ce processus de problématisation du changement, pensé dans l'humanisme, permet de relier le sujet au monde et, dans un même mouvement, d'activer son processus d'autorisation et d'émancipation (Bonniol et Vial, 1997). C'est du pouvoir agir dont il est question ici : *« il s'agit pas de guérir un type qui a un problème, il s'agit de le faire devenir et de, d'activer en fait quelque part de l'ordre du citoyen au sens large. Une forme de responsabilité, d'acceptation de la peur du devenir et finalement de devenir une forme de, d'homme en relation avec le monde euh, finalement de faire bouger ses, ses grosses entraves et cætera pour agir »* (l.428-431). Le travail des entraves (Gouloubief, 2014) permet de rentrer dans ce processus de changement.

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

« Discuter avec un philosophe finalement les gens… ils sont enclins à se dire que c'est bien. Ils vont construire eux-mêmes leur univers, ils vont construire eux-mêmes leur cadre, ils vont être très dynamiques, ils vont pas avoir besoin d'un soutien » (l.347-348). Le coach assimile la relation d'accompagnement (Vial et Mencacci, 2007) au sein d'un coaching à un étayage philosophique. Or, s'il apparait indéniable qu'il y a une dimension philosophique dans le coaching (Angel et Amar, 2009), la relation de coaching et/ou d'accompagnement est spécifique (Vial, 2010). Nous nous demandons dans quelle mesure le Sujet 37 distingue-t-il le travail philosophique du travail de coaching ? En effet, si le travail dialectique trouve ses sources, ses origines dans la philosophie grecque en la personne d'Héraclite d'Ephèse (540-480 av JC), il est pourtant distinct en termes de dispositif. Est-ce une stratégie du coach pour faire venir à lui sans crainte, grâce aux représentations de la posture du philosophe, puis de se révéler ensuite coach ? En ce cas, à quel moment fait-il la pédagogie du métier ? Par ailleurs, s'il utilise la philosophie pour ensuite proposer ses services en tant que coach cela pose question d'un point de vue éthique (Cifali, 2008). Le Sujet 37 reçoit pour coacher dans un bureau de l'Université *« j'institutionnalise mais d'une autre manière. […] Je fais appel à un tiers qui est généralement l'Université. [...] En fait, l'Université est assez floue et en même temps assez euh, et ayant assez de renommée pour que quelqu'un qui rentre dans un bureau à l'Université, ne sache pas vraiment où il se situe, mais en même temps ait confiance en là où il est. L'Université j'aime bien, c'est un bon lien pour moi l'Université »* (l.354-361). Le praticien invoque ici le lieu comme un tiers (Vial, 2012) qu'il utilise dans ces séances afin d'institutionnaliser le travail. Si cet aspect semble défendable d'un point de vue épistémologique, nous ne savons pas si

l'Université en question est au courant de cette pratique. Si ça ne l'est pas, et que c'est une stratégie jouant sur des ambiguïtés, il nous semble que cette question de l'utilisation du lieu à d'autres fins que la transmission du savoir questionne tout autant l'éthique, la déontologique, et la légalité. De plus, la séance se déroule en mangeant : *« si on sait manger avec l'autre. Il s'agit pas de se goinfrer dans son coin ! […] Il s'agit de… de se nourrir dans un échange. C'est très, très culturel. Beaucoup de, de gens en fait, viennent à la relation par une forme de repas. Il faut arriver à, à comprendre cette forme de repas qui est peut-être très léger hein, mais qui est aussi très hospitalier »* (l.377-382). Si cette tradition du repas est très ancrée en philosophie, elle n'est nullement présente dans le coaching. Aucun auteur à notre connaissance, ne va dans ce sens. Au contraire, nous pourrions y déceler un problème de cadre symbolique (Imbert, 2000) non tenu par ce praticien. La confusion des genres semble ici possible, voire même recherché. Cependant, ce coach se défend de basculer dans du partage : *« il faut que ce soit assez professionnel pour que ce soit pas simplement « On est entre amis », parce qu'on n'est pas entre amis »* (l.406-407). Il s'agirait de travailler avec des relations mouvantes dont l'éthique et les références questionnent *« en fait, travailler la relation d'amour avec des frontières, des cadres dans lesquels on va se situer… Mouvantes, parce que sinon on perd, on perd le tout. Faire semblant que, plus ou moins, on acquiesce euh, sont des choses qui sont hors cadre, mais pour les recentrer […] Donc, le bureau ça va être quelque chose de symbolique, convivial »* (l.409-412). Le Sujet 37 recherche, le confort et la convivialité dans ce bureau composé de chaises et d'une table. Le lieu est un révélateur d'une posture qui questionne du point de vue du cadre symbolique (Imbert 2000) dont le coach se doit d'être le garant mais aussi du point de vue de l'éthique (Cifali, 2008). Le bureau de l'Université est instrumentalisé comme un « flou » qui permet au Sujet 37 de servir sa stratégie. Nous renvoyons cela à un désir de maitrise de la situation, le rapport que le coach entretient avec le lieu est ici associé à une logique de contrôle.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 37

Tout diplôme ou titre de qualification en coaching n'est pas simplement là pour attester de compétences mais aussi pour activer un processus d'autorisation et de pouvoir agir (Vial et Mencacci, 2007) qui se poursuit par une professionnalisation tout au long de la carrière du coach. En ce sens, le Sujet 37 souhaite davantage de repères pour réaliser la pédagogie du métier (Guillemot, 2014). Du côté du dispositif de changement proposé, le praticien souhaite s'inscrire dans une filiation reliée à l'accompagnement professionnel (Vial et Mencacci, 2007) faisant en sorte de problématiser pour que le sujet accompagné problématise. Le changement est ici considéré comme un continuum entre permanence et altération, entre maitrise et lâcher prise.

La question du lieu est révélatrice de stratégies qui semblent en contradiction avec la filiation recherchée. En effet, nous notons plusieurs questions éthiques sur la fin de l'entretien. Tout d'abord, le Sujet 37 ne semble établir aucune distinction entre l'étayage philosophique et le travail en coaching. Si les deux semblent reliés, ils n'en sont pas moins distincts (Angel et Amar, 2009). Le praticien entretiendrait ainsi la confusion avec le client. Ensuite, le coaching se déroule dans un des bureaux de l'Université afin d'institutionnaliser le travail. Nous ne savons pas si l'institution est au courant mais cela nous interroge sur l'éthique et la déontologie du praticien. Enfin, le bureau, voulu comme convivial, donne lieu à des repas avec les clients car c'est, selon ce coach, un bon moyen de mettre en travail. Si cette tradition existe en philosophie, elle pose en coaching la question du cadre symbolique (Imbert, 2000) et de ses dérives. Le lieu est donc l'expression de questions éthiques et/ou légales sensibles. Le rapport que le coach entretient avec le lieu est associé à une logique de contrôle.

Synthèse générale Sujet 37

Le Sujet 37 allie coaching et philosophie. L'expression « mauvais mot « est utilisée en premier rang d'apparition de la chaîne associative. Il souhaite exprimer ainsi que le coaching souffre de nombreuses acceptions qui ne correspondent en rien du sens paradigmatique qu'il soutient. Ce praticien en appelle à davantage de repères dans le métier (catégorie 1 de l'entretien semi-directif et catégorie 1 de la chaîne associative) car le coaching serait vidé de son sens par un système de production lié à l'argent (Marx, 1996) au détriment du travail des processus. La catégorie C4 de la chaîne associative (13 sur 21 mots) et la catégorie C3 de l'entretien semi-directif font état d'une volonté de la part de ce praticien de s'inscrire dans la filiation de Vial et Mencacci, (2007) au regard du champ lexical du changement et du dispositif développé. Le changement est considéré comme un travail des processus en cours chez le sujet, un continuum entre permanence et altération afin de viser des avancées et des critères pour agir. Au sein du dispositif, le coach problématise pour que le client mette en tension sa question.

La question sur le lieu est toutefois révélatrice d'un contre-jour (Cifali, 2005) de ce qui est décrit jusqu'alors par le Sujet 37. En effet, ce coach formé et bénéficiant de nombreux référents théoriques assimile dans son discours la relation d'accompagnement (Vial et Mencacci, 2007) à l'étayage philosophique. Il entretient un flou qui pose d'autant plus question qu'il utilise un bureau de l'Université pour réaliser ses séances. Il dit vouloir institutionnaliser la mise en travail par le biais de l'Université alors que cela nous apparait davantage comme une stratégie dont l'éthique, la déontologie et le rapport à la loi nous interpellent. Enfin, pour favoriser une ambiance conviviale, le praticien propose de manger, de grignoter avec son client dans le bureau. Cette pratique pose la question du cadre relationnel et symbolique (Imbert, 2000) dont le coach se doit d'être le garant. La

dérive semble présente. Le coach se sert du bureau de l'Université comme une stratégie de sorte à avancer masqué sur ses intentions. Le Sujet 37 instrumentalise le lieu à des fins stratégiques, significatif d'un désir de maitrise de son projet. Le rapport que le coach entretient avec le lieu est donc associé à une logique de contrôle.

Le Sujet 37 est donc dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un coaching relié une gestion des situations. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 37 dispose d'une pensée stratégique ou managériale pour des valeurs professionnelles telles que l'autonomie et la motivation mais aussi d'une pensée pragmatique pour un changement permanent et la plasticité du sujet.

Sujet 38

Le sujet 38 est un homme de 44 ans, formé au coaching à l'Université, certifié coach par une association professionnelle. Il a 10 ans d'ancienneté dans le métier et réalise des études de philosophie en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagnement-Métier-Fourretout-Objet de recherche-Méthodologie-Confusion-Distinguer-Vaccin-Nécessité-Impératif

C1 : Un sujet polymorphe : Métier – Fourre-tout - Objet de recherche – Confusion - Vaccin-Nécessité - Impératif (soit une fréquence de 0.7)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (7 mots sur 10). Le coaching est un métier *« quelque chose de régulier voire même de central dans ton activité professionnelle, ça devient ton métier »* (l.84-85). Le coaching est un *« fourre-tout »* selon l'expression de Guillemot (2014) reprise ici par le Sujet 38 *« les pluriels de significations que l'on trouve dans l'emploi du mot « Coaching » […] le mot « Coaching », comme le mot « Accompagnement », sont utilisés pour désigner des choses contraires qui ne vont pas ensemble euh, ça devient un fourre-tout essentiellement […] à cause du manque de repères pour distinguer, caractériser euh, identifier les pratiques, donc le fourre-tout est le résultat […] d'une forme de, d'ignorance collective »* (l.87.92). Le coaching manque de repères et réuni en son sein des activités diverses et contradictoires. Un travail sur les référentiels s'avère souhaitable et nécessaire pour Guillemot (2014). Une confusion existe pour le grand public et les institutionnels *« la confusion se rattache au mot « Fourre-tout » […] ça peut aussi se référer à, à toute la part de ressenti, d'incompris, d'incertain, tout ce qui se mélange […] dans le système euh, d'orientation par l'action […] Y a une part de confusion irréductible je pense dans ce qu'en font les professionnels […] même si y a des choses qui peuvent apparaître claires euh, référées, y a quand même une part de confusion »*

(l.107-112). Afin de favoriser une meilleure compréhension de l'activité de coach, il apparait nécessaire de poursuivre les recherches sur le sujet *« continuer à développer pour stabiliser un peu la compréhension que peut en avoir le social, donc y a besoin aujourd'hui de continuer euh, à faire de la recherche sur ces pratiques »* (l.95-97). Afin de vivre du coaching et de le promouvoir, il est nécessaire d'expliquer en quoi consiste la spécificité du travail à engager : *« on est sans cesse en train de faire la pédagogie du métier et elle est bien nécessaire déjà pour sa propre survie et puis aussi euh, pour la survie des professionnels avec lesquels on travaille »* (l.126-128). Le Sujet 38 invite à davantage de repères sur le coaching, une pédagogie du métier est nécessaire pour le simple praticien mais aussi pour l'ensemble du corps professionnel.

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement – Méthodologie - Distinguer (soit une fréquence de 0.3)

En premier rang d'apparition, le mot accompagnement est associé au mot coaching. Il s'agit d'*« une pratique précise […] c'est ça qui est organisateur de la pratique de coaching »* (l.74-77). C'est une activité spécifique qui organise le coaching. Le Sujet 38 reste circonspect sur la spécificité de ce type d'accompagnement. Fait-il une distinction entre les deux termes ? Aussi, la méthodologie offre *« des principes qui organisent la pratique…. Donc euh, c'est des principes auxquels on se réfère pour penser le, le geste professionnel sachant que la méthodologie ne peut pas tout entièrement dicter la pratique, y a une part de reconstruction »* (l.99-102). Le contrat reprend les moyens mis à disposition pour engager le travail de coaching. Les gestes professionnels (Jorro, 2006) se situent, pour leurs parts, dans la partie cadre symbolique (Imbert, 2000).

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

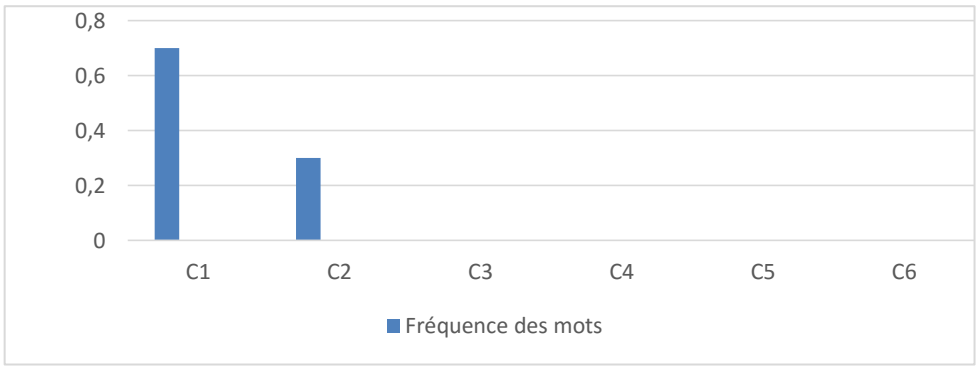


Figure 61 - Fréquence des mots Sujet 38

Synthèse de la chaîne associative Sujet 38

La catégorie C1 est la plus importante en nombre de mots (7 mots sur 10). Le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) qui manque de repères. Le praticien invite donc à des travaux de recherche afin d'arriver à distinguer les pratiques. Le mot accompagnement est associé au mot coaching, en premier rang d'apparition, il est défini par une activité spécifique qui organise le coaching. Cependant, peu d'éléments signifiants de cette compréhension du coaching se dégagent du discourt, sinon que la méthodologie permet de repenser les gestes professionnels (Jorro, 2006).

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Pour valoriser le métier, à mon avis déjà il faut développer des connaissances qui permettent de le, de le repérer […] et surtout de repérer […] ce qui n'en est pas […] il y a effectivement à diffuser une culture en évaluation mais pas que ça, y a aussi à, ben voilà, à continuer la recherche euh, à la communiquer cette recherche, à la diffuser, à la rendre accessible » (l.169-180). La promotion du métier est associée à la recherche et à la diffusion de la culture en évaluation. En effet, le Sujet 38 a été formé au coaching dans une Université où le métier est relié à la pratique de l'évaluation. Cette conception n'est pas un allant de soi, pourtant les travaux de Bonniol et Vial (1997) vont en ce sens. La recherche est donc considérée par ce coach comme un levier de compréhension et de développement du coaching.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Le coach se questionne sur ses sources d'inconfort dans le métier. Ce type de problématisation vise à trouver ses aises (Barthes, 1984) en situation *« en tant qu'accompagnateur, parfois y a des sujets qui nous font peur, enfin quand on parle de harcèlement ou des choses comme ça, des*

sujets sur lesquels on aimerait pouvoir adopter une posture plus experte, mais bon euh, il faut savoir faire avec tout ça et c'est ça l'inconfort et la difficulté de l'accompagnement… » (l.206-210). C'est une mise en tension (Poplimont, 2000) de la pratique pour un travail des dynamiques internes au sujet.

C3 : Un accompagnement du changement :

« C'est une intervention sur un, sur quelque chose qui est déjà là hein, qui bouge déjà sans qu'on, sans qu'on y intervienne […] faire travailler euh, des personnes sur des savoirs qu'ils amènent euh, à partir des situations dans lesquelles ils sont pris hein, et euh, non pas dans une posture de, d'instructeur mais plus dans une posture d'accompagnateur qui s'organise euh, au travers d'une méthodologie, d'une posture euh, d'un dispositif spécifique » (l.149-165). Le coach est un intervenant en évaluation (Vial et Mencacci, 2007) qui agit sur un changement déjà présent en tant que processus. Le coach ne déclenche donc pas le changement mais en est l'un des acteurs, il l'accélère. La posture (Jorro, 2000) envisagée ici est celle de l'accompagnateur professionnel tel que défini par Vial et Mencacci (2007). Une posture spécifique qui se base sur un travail de problématisation et de dialectisation afin de réaliser des avancées et de se donner des critères pour agir.

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C6 : Un espace relationnel :

La relation est un objet central pour ce coach, la catégorie C6 est de très loin la plus fournie en verbatim. La relation d'accompagnement entre le coach et son client demande au praticien de la compétence : *« pour arriver à intervenir il faut déjà euh, faire pas mal de travail, ça vient pas comme ça hein, il faut […] tisser une relation de confiance avec euh…, des personnes euh, savoir dire des choses, savoir se taire, donc ce sont mettre en œuvre des attitudes parfois qui sont contraires »* (l.152-155). La confiance est au cœur de cette problématique. Il s'agit dès le début de la pédagogie du métier, de faire alliance (Vial et Mencacci, 2007) avec le client *« l'accompagnateur doit réussir à faire quoi, et notamment euh, donc entrer en relation avec euh, son accompagné quand il le connaît pas euh, avoir un lien de confiance »* (l.195-197). La relation de coaching est complexe car l'humain est complexe (Morin, 2014) et quelques fois dans des contradictions et des imprévus qui déstabilisent le coach : *« la difficulté de la relation humaine hein, euh, tout simplement avec tout ce qu'elle a d'imprévu, tout ce qu'elle a d'inconstant, tout ce qu'elle a de complexe euh, donc mettre en place une relation éducative »* (l.188-190). Vial (2010) invite à mettre en place une relation éducative pour les métiers de la

relation humaine entre une posture de guidage et une posture d'accompagnement. L'espace de la séance est le lieu de la relation, le praticien réalise généralement ses coachings directement au sein de l'entreprise du bénéficiaire. La séance ne se fait généralement pas dans le bureau du coaché mais plutôt dans une salle de l'organisation *« y a un allant de soi sur le, sur le fait d'aller jusqu'à chez l'autre […] les gens euh, dans leur bureau, ont du mal à sortir d'une certaine manière de penser […] y a des gens qui sont capables de mettre de côté toutes les urgences dans lesquelles ils sont impliquées, mais d'autres qui ont beaucoup de mal à rentrer j'allais dire, dans la séance d'accompagnement, qui sont toujours tirés par tout un ensemble de choses et le lieu peut être aidant »* (l.230-236). Nous trouvons dans la littérature des auteurs comme Devillard (2001), Arrivé (2015), Brunner et Janin-Devillard (2015) des préconisations en faveur de lieux extérieurs à l'organisation du bénéficiaire. C'est, pour Lenhardt (2006) un moyen de s'éloigner des enjeux de pouvoir. Le Sujet 38 souhaite pouvoir se concentrer sur le questionnement du client, il a donc besoin d'un lieu calme : *« un lieu de passage […] où y a du mouvement euh, ça crée chez moi en tant qu'accompagnateur du coup euh, une difficulté à rester dans le fil du discours de, de, de ce que me dit la personne »* (l.245-248). Du côté de l'organisation spatiale, le coach souhaite des fauteuils positionnés en oblique *« je préférerais qu'on soit sur deux fauteuils […] un petit peu en oblique […] qu'on puisse être dans un lieu euh, silencieux, calme, si possible sorti de la réalité professionnelle de, de l'accompagné »* (l.254-256). Le Sujet 38 dit se servir du lieu comme un objet tiers (Vial, 2012) qui ferait médiation : *« poser les questions du lieu, de, de, de me servir de, de faire euh, d'utiliser le lieu comme objet d'une médiation quoi, de, d'autre chose »* (l.290-291). Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour déterminer une prévalence à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 38

Le Sujet 38 constate que le coaching manque de repères, il invite donc à poursuivre les travaux de recherche en ce domaine. En tant qu'intervenant en évaluation (Bonniol et Vial, 2009) formé au coaching, ce praticien exprime agir sur un changement déjà là. Il s'affirme comme un accélérateur du changement. Il exprime par ailleurs, que la posture d'accompagnateur est spécifique mais ne donne que peu d'éléments de cette spécificité. La dimension relationnelle du coaching est centrale dans son questionnement : la catégorie C6 est la plus fournie en verbatim. Pour le Sujet 38, la relation demande de pouvoir mobiliser des compétences notamment celle d'instaurer une confiance avec le bénéficiaire. Les séances se déroulent principalement chez le client dans une salle de l'entreprise. Un besoin de calme et de sérénité est exprimé pour pouvoir se concentrer. Enfin, le lieu est pour lui un moyen de médiation. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 38

Le Sujet 38 est particulièrement attentif à la qualité relationnelle. En premier rang d'apparition de la chaîne associative, il y a le mot accompagnement qui signifie pour lui une pratique spécifique qui organisant le coaching. La catégorie C1 de la chaîne associative (7 mots sur 10) ainsi que la catégorie C1 de l'entretien semi-directif rendent compte d'un coaching « fourre-tout » (Guillemot, 2014) qui manque de repères et qui aurait intérêt à ce que la recherche en ce domaine se développe afin de promouvoir cette pratique.

Le Sujet 38 est un intervenant en évaluation (Vial, 2009) qui agit sur un changement déjà là. Il est un coach qui accélère le changement. A plusieurs reprises, il est précisé que la posture d'accompagnateur est spécifique mais ne donne que peu d'éléments de cette spécificité. La catégorie C6 relève le questionnement sur la posture du coach au sein de la relation. Celle-ci demande des compétences pour comprendre des situations complexes.

Le praticien réalise ses coachings principalement chez les clients dans une des salles de l'organisation. Ces éléments du contrat semblent négociables car il lui est déjà arrivé de réaliser une séance dans le bureau du coaché. Ce qui apparait comme fondamental c'est la nécessité de bénéficier d'un espace calme et serein, de sorte à ce qu'il puisse se concentrer. Concernant l'organisation spatiale, le coach souhaite des fauteuils positionnés en oblique. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Au terme de notre analyse, nous nous questionnons sur le Sujet 38 car nous disposons, en fait, d'éléments peu détaillés et argumentés. Il nous semblerait nécessaire de poursuivre avec un entretien clinique. Au vu des éléments obtenus au cours de l'entretien et de sa formation, nous exprimons que le Sujet 38 semble appartenir au paradigme biologiste pour un changement permanent et dans une logique d'accompagnent dans une praxis de rencontre de l'autre. Ses registres de pensée (Vial, 2012) semblent être la pragmatique qui considère que l'homme est un projet en acte, en éternelle construction mais aussi l'humanisme pour un respect de soi et de l'autre.

Sujet 39

Le sujet 39 est une femme de 30 ans, elle a 2 ans d'ancienneté dans le métier et a une activité de responsable de secteur éducatif. Elle dit mener des accompagnements à cette occasion. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Manipulation-Développement personnel-*Marketing*-Mental-Commerce-Vie-Sujet-Argent-Parcours-Trajectoire

C1 : Un sujet polymorphe : Manipulation - Développement personnel – Marketing – Commerce - Mental-Argent (soit une fréquence de 0.6)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots nommés (6 mots sur 10). En premier rang d'apparition le mot coaching est associé à la manipulation : *« je ne sais pas comment s'orientent et avec quel référentiel travaillent les professionnels entre guillemets qui se réclament du coaching. […] C'est facile de recueillir, euh… ce dont les gens disent avoir besoin, mais que par contre savoir se positionner par rapport à ces besoins euh…, si on part du principe que c'est d'abord une pratique commerciale avec des résultats euh…, simples et opérant et rapides euh, moi je pense que ça contribue à de la manipulation dans la mesure où on leur fait croire que, par un parcours de coaching, euh, y a des choses qui peuvent se résoudre »* (l.39-45). Le coaching est une pratique commerciale en forme de trompe l'œil, basé sur la croyance que des solutions rapides et efficaces sont possibles. Se réclamer coach ne dit rien du référentiel utilisé, d'ailleurs Guillemot (2014) met en valeur la nécessité d'un travail autour de repères balisant davantage la profession. Le Sujet 39 dénonce le caractère manipulateur du coaching au service d'intérêts en fait purement financiers : *« quand on encourage les gens à poursuivre des images d'Epinal et bien, c'est facile d'avoir des personnes qui sont prêtent à donner beaucoup d'argent euh…, pour essayer de trouver des solutions toutes prêtes à leur problème »* (l.60-62). Le Sujet 39 semble indigné du fait de profiter de la faiblesse et de la crédulité de certains clients. Le coté commercial du coaching est encouragé par des besoins divers de la société : *« si on prend au pied de la lettre, euh… des besoins qui correspondent plus à des choses de l'ordre d'un sens commun, c'est-à-dire se sentir bien, se sentir à l'aise […] effectivement c'est une conception euh, du sujet qui pour moi est limitée euh, au mental […] ça me parle en Marketing »* (l.67-70). Ce besoin d'étayage est analysé par ce praticien comme symptomatique d'un malaise sociétal : *« c'est que y a de l'argent, y a des coachings en tout, en rien […] un commerce aussi euh, d'une certaine forme de souffrance… de masse et individuelle »* (l.78-80). Ces difficultés existentielles sont pour Angel et Amar (2009) la source de développement du coaching. Tout ne s'achète pas, le travail sur soi nécessite un effort de mise en perspective de la complexité (Morin, 2014) : *« je*

pense qu'il y a des choses qui sont très difficiles et douloureuses à transformer, à comprendre, euh… Et que… Parfois on préfère donner de l'argent plutôt que d'effectuer ce travail-là » (l.92-94). Parmi les dérives possibles, le Sujet 39 identifie le développement personnel : *« c'est les encourager à poursuivre l'illusion qu'on peut […] Être bien dans sa peau, savoir répondre à toutes les situations, se sentir toujours en confiance euh, se sentir beau euh, être un winner, toutes ces conneries-là »* (l.52-55). Le développement personnel est pour Vial et Mencacci (2007) un dispositif qui vise le mieux-être par une régularisation des problèmes. Cela est rendu possible par une centration sur soi et le développement de ses potentiels. Ce praticien est donc dans la dénonciation des travers possibles du coaching entre manipulation et développement personnel.

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : Parcours-Trajectoire (soit une fréquence de 0.2)

« Parce que dans cette société de, de compétition, euh … d'optimisation de ses capacités et de ses compétences… nous sommes tous très attachés finalement à reconnaître un parcours, si possible ascendant par rapport à nos représentations de nous-mêmes, des autres, de, et de ce qui est réussir sa vie. […] Tout doit être travaillé, tout doit être optimisé euh, le moindre comportement euh, avec son chien, avec sa femme, avec euh, ses enfants… Tout doit être quadrillé, balisé avec des étapes à franchir » (l.96-102), une certaine vision de la réussite encourage à toujours plus de performances. Cela laisse peu de place à l'erreur ou à un quelconque statut (Vial, 2000). Le changement n'est alors envisagé que dans une vision ascendante, de progrès, guidé par des objectifs et des trajectoires à suivre (Vial, 2009). Il n'existerait finalement que le pilotage pour rendre possible la réussite ; *« je pense qu'on a tendance à voir les choses comme euh, une ascension ou une décadence […] On flèche les différents circuits de sa vie […] y a des choses qui ont balisé, y a des événements qui ont balisé euh, le chemin et que, euh, ces différents euh, événements euh… nous ont rangé dans euh, une certaine dynamique, euh, imparable »* (l.104-109). Le Sujet 39 questionne ici philosophiquement et publiquement la compréhension paradigmatique du monde. Selon les visées, le projet n'est pas le même (Ardoino, 1986).

C4 : Une mise en travail du sujet : Sujet-Vie (soit une fréquence de 0.2)

« Dans le coaching, c'est un travail de l'individu parce que justement l'idée de sujet ça… ça implique d'intégrer euh, des dynamiques inconscientes, la place de l'inconscient euh, la place de ce qui est involontaire et de ce qui compte beaucoup, alors que l'individu, il travaille sur son parcours sur euh, son intégration dans le monde social et cætera, et l'individu c'est plus

quelqu'un qui va… qui va penser » (l.83-88). Le coaching implique une mise en travail du sujet de ses processus conscients et inconscients. Vial (2012) met en relief que le coaching est un métier relié à l'évaluation située. Dans cette perspective, il précise que le travail des processus mobilise la complexité (Morin, 2005), la pragmatique (Le Moigne, 1994), l'herméneutique (Ricoeur,1996), la phénoménologie (Merleau-Ponty, 1976) et la psychanalyse (Freud, 1996).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

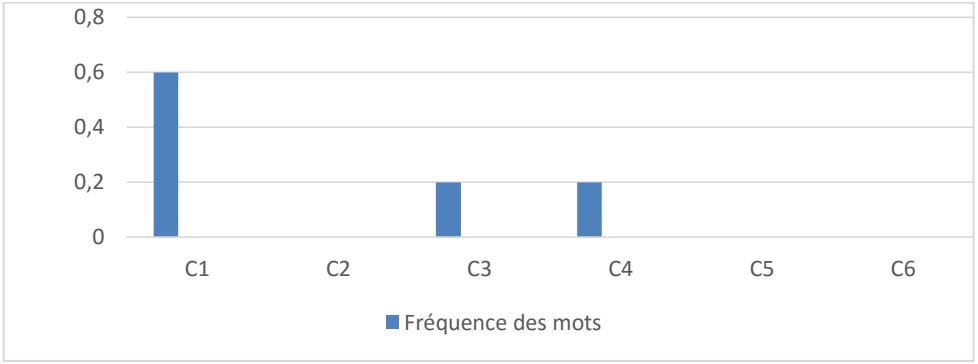


Figure 62 - Fréquence des mots Sujet 39

Synthèse de la chaîne associative Sujet 39

Le mot manipulation est en premier rang d'apparition, il vise à dénoncer le coaching comme une pratique commerciale en forme de trompe l'œil, basé sur la croyance en des solutions rapides et efficaces. Le coaching profiterait de la crédulité et du désir d'amélioration de certains clients. En outre, le développement du coaching et le besoin d'étayage en terme de performance sont symptomatiques de difficultés existentielles (Angel et Amar, 2009). Le Sujet 39 se positionne contre une vision téléologique de la réussite balisée par des objectifs, des étapes, et des trajectoires à suivre. Le projet (Ardoino, 1986) et le sens sont ici interrogés pour laisser place au sujet et au travail de ses processus.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Par manque de repères et de référentiels (Guillemot, 2014), certains coachs en sont réduits à utiliser différents procédés comme l'auto persuasion de la méthode Coué *« je pense que le coach qui va être dans la méthode Coué euh, « Dis-toi que tu es bon, regarde ce que tu as réussi euh, sois positif avec toi-même et cœtera » […] je suis assez perplexe euh, des résultats et pire que les résultats eux-mêmes […] c'est sur la méthode »* (l.140-144). Il apparait nécessaire pour le Sujet 39 de réguler la pratique du coaching par un travail de balisage du métier, l'activation du levier

de la formation initiale et continue, l'établissement de règles au sein d'une déontologie professionnelle pour éviter toutes dérives manipulatrices : *« il faut identifier les spécificités, les limites, la formation euh, l'évaluation des praticiens et qu'à partir de là, euh, si on en fait un corps de métier avec une déontologie euh, une éthique euh, claires et accessibles aux uns et aux autres euh, après euh, je fais confiance aux bénéficiaires pour, euh… se sortir des griffes de manipulateurs «* (l.151-154). Guillemot (2014) propose aussi la mise en œuvre de référentiels ainsi qu'un travail sur la professionnalisation tout au long de la carrière du coach, notamment par l'analyse de pratiques et la supervision.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

« Il s'agit d'aider la personne en face à problématiser ses difficultés euh, ses ressources euh, comment elle comprend ce qui lui arrive, s'il s'agit de se mettre à disposition de cette personne pour que elle, elle fasse ce travail-là » (l.123-125). Cette compréhension du travail de coaching se réfère aux travaux de Vial et Mencacci (2007). Il s'agit de problématiser pour que le coaché mette lui-même en tension sa question vive. C'est un travail dialogique qui vise à ce que le sujet puisse réaliser des avancées et se donner des critères pour agir.

C4 : Un guidage orienté solution :

Le coaching est envisagé quelques fois comme le management, de sorte à piloter vers une idée que l'on pense meilleur pour l'autre, *« accepter l'idée que, pour que ça marche, il faut que ce soit complémentaire avec d'autres professionnels… parce que justement, le coach y a aussi l'idée que « J'ai la solution, elle est en moi comme elle est en vous, je vais vous aider à accoucher de cette solution « et pour moi c'est, c'est assez leurrant parce que qui dit coaching dit quand même euh, management »* (l.160-164). Le Sujet 39 nous étonne dans le sens où il précise qu'il réalise des accompagnements dans les situations tels que les entretiens disciplinaires : *« je fais de l'encadrement […] Mes accompagnements je les fais par exemple souvent dans des situations de crise, c'est-à-dire par exemple à l'occasion d'un entretien disciplinaire […] un salarié qui a commis une faute ou, ou euh, pour une mise en danger euh, de lui-même ou de quelqu'un d'autre, […] qui est très en souffrance […] je le convoque pour un entretien disciplinaire […] j'ai l'impression de faire de l'accompagnement parce que l'idée c'est de lui donner les moyens de se sortir de cette situation »* (l.171-182). Pour Vial et Mencacci (2007) le management n'est pas de l'accompagnement. Le manager est un pilote qui guide, qui décide, qui sanctionne mais peut aussi, à certains moments, accompagner. Pour autant, il nous semble que le moment de l'entretien disciplinaire ne peut pas être un temps d'accompagnement dans la mesure où le sujet

est recadré par rapport à une norme. De plus, le Sujet 38 envisage aussi l'accompagnement comme l'espace où des conseils sont prodiguer : *« ils m'appellent parce qu'ils sont sur une situation qui implique des gens, ils savent pas trop comment faire […] ils vont me dire « Voilà, j'ai telle situation, je sais pas quoi faire, qu'est-ce que t'en penses ? « Je vais leur dire un petit peu comment je comprends la chose et ce qu'il est possible d'envisager. Pour moi, je fais de l'accompagnement »* (l.191-195). Il y a ici confusion du point de vue de Vial (2010) entre guidage et accompagnement.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

C'est la question du lieu qui permet de repérer la posture du Sujet 39. Alors que ce praticien se dit coach et accompagnateur, sur son site internet personnel où il propose ses services, il ne fait à aucun moment allusion au travail en séance, mais oriente systématiquement le propos sur le management. Le lieu de l'accompagnent est donc possible partout où le praticien retrouve un membre de son équipe : *« pour moi, l'accompagnement c'est pas entendu comme par exemple une séance de coaching qui va durer vingt minutes où ça va être à tel endroit, derrière un bureau ou dehors, ou… C'est pas un, c'est pas un, c'est pas un temps formalisé euh, programmé à l'avance et cætera, au contraire. Je trouve que… mes accompagnements, je les fais par exemple souvent dans des situations de crise, c'est-à-dire par exemple à l'occasion d'un entretien disciplinaire »* (l.172-176). Comme nous l'avons exprimé ci-dessus, l'entretien disciplinaire ne peut prétendre relever de l'accompagnement tel que défini par Vial (2010).

Enfin, nous n'avons pas suffisamment d'éléments sur le lieu pour nous exprimer sur la logique d'évaluation à l'œuvre chez ce professionnel.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 39

Le Sujet 39 invite à une régulation du métier de coach, à un balisage des pratiques pour éviter des dérives. Bien que non formée au coaching, cette praticienne semble connaitre les travaux de Vial (2010) et distingue la posture de l'accompagnateur de la posture du guide. Dans l'accompagnement, le coach est une personne ressource, au service du travail de problématisation de l'autre, dans le guidage le professionnel est un sachant qui conduit vers la solution. Pourtant dès que le Sujet 39 donne des exemples de sa pratique d'accompagnement, entendu ici au sens de Vial (2010), elle décrit du guidage. De plus, malgré la présentation de coach que se donne sur son site internet, elle ne fait pas de lien avec le cadre des séances. Le travail *« d'accompagnement »* (à son sens) que le Sujet 39 exerce, se réalise lors de son management au quotidien. C'est la question sur le lieu qui permet de comprendre une certaine assimilation entre management et accompagnement au sens de

Vial (2010). En raison de la multiplicité quelque peu diffuse des lieux d'accompagnement décrits par cette professionnelle, nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 39

Le Sujet 39 est un manager-coach. Le mot manipulation est en premier rang d'apparition de la chaîne associative. Ainsi abordé, il est ainsi manifeste que le coaching est, pour cette praticienne, une pratique commerciale en forme de trompe l'œil, basée sur la croyance que des solutions rapides et efficaces sont possibles. La catégorie C1 de la chaîne associative (6 mots sur 10) et la catégorie C1 de l'entretien semi-directif mettent en exergue l'exploitation par le coaching des malaises sociétaux et du désir, toujours plus grand, de performance. Le Sujet 39 se positionne contre une réussite balisée par des objectifs et en appelle à davantage de repères pour cadrer la pratique. Elle se dit être dans l'accompagnement comme personne ressource au service de la problématisation du sujet et connait la différence proposée par Vial (2010) avec le guidage qui conduit, lui, vers la solution. Pourtant, dès que la question du lieu se pose, des exemples sont donnés pour illustrer la posture d'accompagnement mais celui-ci correspond en fait au guidage tel que défini par Vial (2010). Le coach ne s'est pas emparé de la question de l'espace de travail pour expliciter son organisation des séances. Une information intéressante pour notre étude, a cependant pu être relevée via son site internet qui propose des services « expérimentés « fondés sur un *« accompagnement »* donné au quotidien dans le cadre de ses fonctions managériales.

N'ayant aucun élément sur le rapport que le coach entretient avec le lieu nous ne pouvons déterminer la logique de l'évaluation. Néanmoins, grâce à l'analyse du verbatim corrélée au recueil d'informations, nous pouvons nous avancer à dire que le Sujet 39 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle dans la perspective d'un coaching managérial. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 39 dispose d'une pensée stratégique ou managériale pour des valeurs professionnelles, telles que l'autonomie et la motivation, couplées avec une pensée pragmatique pour un changement permanent et la plasticité du sujet. Tandis que la pensée humaniste est présente pour un respect de soi et de l'autre.

Sujet 40

Le sujet 40 est une femme de 40 ans. Elle a 1 an d'ancienneté dans le métier et a une activité de formatrice en sus. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Accompagnement de l'autre-Lien-Bienveillance-Empathie-Développement-Connaissance-Indispensable-Complémentaire-Nécessaire-Outil-Méthodologie-Process-Objectif-Cadre-Cadre-Cadre-Cadre-Cadre-Liberté d'action

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Lien – Bienveillance – Empathie – Indispensable – Complémentaire - Nécessaire - Cadre (x5) - Liberté d'action(X2) (soit une fréquence de 0.65)

La catégorie C2 est la plus importante en nombre de mots nommées (14 mots sur 20). Le Sujet 40 a besoin qu'un lien soit établi avant de commencer le travail en séance : *« je ne peux commencer un coaching que, si lors d'un premier entretien, nous avons établi une relation »* (l.63-64). La relation est envisagée dans le respect de chacun, avec bienveillance *« c'est ce qui me permet de rester attentive à mes propres émotions, a priori et préjugés. C'est mon garde-fou »* (l.70-71) et dans l'empathie *« ce qui me permet l'accompagnement de l'autre […] en identifiant ce qu'il ressent et […] en restant à juste euh, distance »* (l.73-74). La bienveillance et l'empathie sont au cœur de l'écoute de l'autre (Rogers, 2005). Une relation vécue dans l'empathie permet au coach de comprendre son client tout en restant lui-même. Le cadre relationnel exprime la Loi symbolique, les règles que l'on se donne pour travailler dans le respect réciproque (Imbert, 2000). C'est pour le Sujet 40 *« un lien qui bénéficie d'un cadre précis et méthodologique euh, et avec bienveillance* » (l.85-86). Le mot cadre est cité à cinq reprises, c'est le mot qui est le plus nommé : *« j'ai eu une formation, ma formation je l'ai faite à (Ecole). Et j'ai été formée par un psychiatre qui nous a donné un référentiel et une méthodologie, un process et un cadre très précis. Je suis juriste de formation, j'aime bien le cadre et en tant que juriste, ce que j'aime quand on a un cadre c'est parce qu'on en connaît les limites et on peut en sortir et dans le coaching c'est ce que je veux, c'est ce que je fais aussi. Je suis capable, je suis rassurée à la fois par le cadre et ça me rassure par rapport à mon coaché, je sais ce que je peux faire »* (138-143). Le mot *« cadre »* englobe ici la dimension symbolique de la relation (Imbert, 2000) et la partie dispositif, le process, la méthodologie. Le cadre protège et rassure, il montre les limites de la relation mais aussi de la méthode utilisée. Le coach est le garant de ce cadre.

C3 : Un pilotage du changement : Accompagnement de l'autre – Méthodologie – Process - Objectif (soit une fréquence de 0.2)

« L'accompagné dans sa recherche à mettre en place un nouveau comportement » (l. 60), l'expression accompagnement de l'autre est en premier rang d'apparition. Il s'agit ici d'« accompagner » à la construction d'un nouveau comportement. Cette acception du coaching confère à une approche cognitiviste de l'éducation et/ou du soin qui sous-tend des procédures à suivre. D'ailleurs, il n'est pas étonnant de retrouver dans cette catégorie 3 les mots méthodologie, *process* et objectifs. La méthodologie désigne *« les différentes étapes qui vont de la première rencontre, découverte euh, et début de création du lien jusqu'aux objectifs et à la conclusion du coaching, en passant par les étapes d'apprentissage »* (l.108-110). Il s'agit d'une procédure avec différentes étapes « d'apprentissage « allant de la première rencontre à la dernière. Nous nous étonnons du mot apprentissage en lien avec le coaching. En effet, si le coaching vise le changement de comportement, alors, il ne vise pas le savoir ou la compétence qui eux se travaillent en formation (Vial et Mencacci, 2007). Le Sujet 40 se base sur un procédé appris en formation initiale auquel elle adjoint d'autres référentiels : *« les étapes euh, mon référentiel et mes ajouts de référentiels, ça reprend le cadre euh, d'un coaching, et un coaching c'est particulièrement méthodologique dans sa, dans son déroulement »* (l.112-114). L'organisation du coaching est structuré d'une manière téléologique : *« pour atteindre un objectif […] Quand je rencontre euh, un coaché ou un futur coaché qui me fait part des difficultés qu'il rencontre […] j'interviens au niveau des managers dans les entreprises, donc ou c'est son N+1, il y a une demande qui est d'abord celle de l'entreprise. […] Une fois que la demande a été définie et le but et l'objectif euh, définis comme étant à atteindre par rapport au, à la situation présente […] on se donne toujours des critères d'atteinte. […] Un objectif, il est partagé avec le coaché, bien défini et euh, mesurable à la fin puisqu'on en aura défini les critères qui nous permettront de voir en quoi il a changé pour lui et en quoi les autres observent qu'il a changé »* (l.127-135). Les protocoles sont présents à toutes les étapes du coaching. Toute une ingénierie de contrôle est mobilisée au service d'une réussite mesurable.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Développement – Outil - Connaissance (soit une fréquence de 0.15)

Le coaching vise, selon le Sujet 40, à la fois la performance mais aussi le mieux-être du coaché par son développement : *« permettre à la personne de mettre en place euh, des comportements*

qui vont lui permettre de se sentir mieux et euh, plus proche ou plus en harmonie avec ses aspirations » (l.76-77). C'est une recherche d'équilibre par une centration sur soi. Cela est rendu possible par un travail avec des protocoles et l'utilisation d'outils *« c'est le référentiel euh, qui m'a été enseigné, que je pratique »* (l.105-106). Les outils proposés sont de différentes sortes : *« approche motivationelle et l'approche euh, systémique et j'utilise aussi un peu de PNL, mais ma, ma formation c'est l'approche comportementale »* (l.118-119).

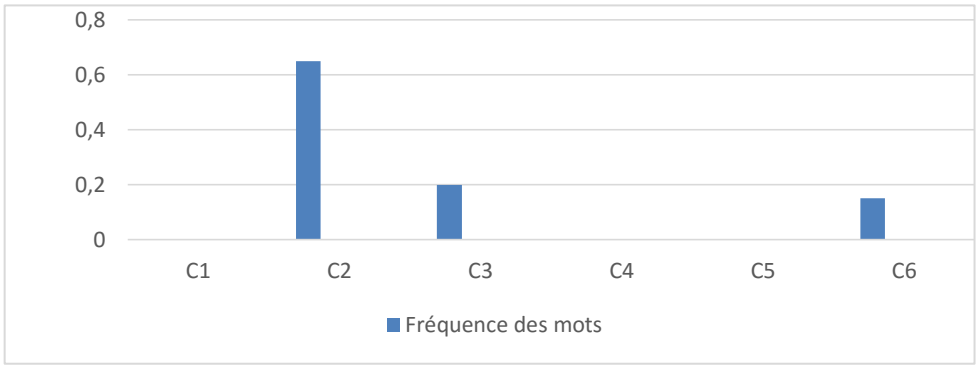


Figure 63 - Fréquence des mots Sujet 40

Synthèse de la chaîne associative Sujet 40

La catégorie C2 est la plus importante en nombre de mots exprimés (14 mots sur 20). Le cadre est au centre des préoccupations du Sujet 40. Le mot est d'ailleurs cité à cinq reprises. Il est entendu ici par cadre : la dimension symbolique de la relation (Imbert, 2000) mais aussi le dispositif contractualisé en termes de protocoles. La relation est envisagée dans l'écoute empathique et la bienveillance. Le dispositif, quant à lui, est une méthode protocolisée pour obtenir un nouveau comportement. C'est d'ailleurs le sens de l'expression *« accompagnement de l'autre »* en premier rang d'apparition qui vise à étayer l'autre dans sa construction comportementale. La procédure mise en place vise à ce que le prévu advienne. Pour cela des contrôles intermédiaires sont mis en place. Outre la performance, le mieux-être et l'harmonie sont recherchés par l'utilisation d'outils tels que l'approche motivationnelle, l'approche systémique, la PNL et l'approche comportementale.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« On parle beaucoup du coaching, mais y a énormément de types de coaching, des référentiels très différents, des coachs sérieux, moins sérieux, formés, mal formés, bien formés, très bien formés » (l.168-170), le coaching fédère autour de lui des pratiques et des professionnels divers, le coaching est un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014) auquel il manque des repères : *« il faudrait que notre profession se structure euh, et soit euh, euh, dans un cadre euh, professionnel reconnu*

ce qui n'est pas encore le cas, euh… Il y a différentes certifications » (l.173-175). Le praticien suggère la formation et la certification professionnelle pour crédibiliser un métier encore non reconnu. Le Sujet 40 a comme principale difficulté la commercialisation de ses services *« ma problématique est que je ne suis pas coach depuis très longtemps et que, dans la plupart des grandes entreprises, […] ils ont déjà un grand nombre de, de coachs référencés et que… il est très difficile d'expliquer qu'on est, qu'on est différent des autres en fait »* (l.189-193). Son manque d'expériences parait la pénaliser, tandis que son réseau est peu développé encore. Il y a donc tout un travail de prospection et de pédagogie du métier à réaliser *« la plus grande difficulté c'est de trouver un prescripteur, donc une entreprise »* (l.184-185).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le coaching proposé par le praticien vise un changement de comportement par l'utilisation d'outils. Ceux-ci sont au service du pilotage du coach *« l'aider, lui en effet, à se sentir bien là où il est, et à acquérir des outils, à acquérir de, à prendre du recul pour acquérir de nouveaux comportements »* (l.158-159). Les procédés mis en œuvres sont rationnalisés et contrôlés vers davantage d'efficacité « *leur permettre d'adapter un comportement qui va être jugé plus efficace pour l'entreprise »* (l.152-153).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

La séance de coaching doit permettre de prendre du recul. C'est pour cela que le Sujet 40 demande que le coaché se déplace : *« quitter son lieu de travail, c'est laisser les choses sur son lieu de travail et c'est s'autoriser à dire des choses que l'on ne dirait certainement pas si on était dans un bureau, au sein de l'entreprise. Et puis, c'est sortir pour aller dans un autre lieu, donc c'est une vraie prise de recul »* (l.202-205). Lenhardt (2006) juge nécessaire que le coaching ne se déroule pas dans l'organisation du bénéficiaire. Brunner et Janin-Devillard (2015) estiment en ce sens que c'est le bureau du coach qui est le mieux adapté au coaching. Deux lieux sont possibles : à l'école, où elle a appris l'approche comportementale, ou chez elle. Une pièce est dédiée au coaching : *« c'est une vraie pièce euh, indépendante qui est euh, qui a la chance, enfin j'ai la chance que la porte d'entrée et la porte de cette pièce euh, soient face à face, donc ça ne… Il n'y a pas d'intrusion je dirais dans mon domaine euh, privé »* (l.210-212). C'est un espace de travail qu'elle a pensé à cet effet, même s'il semble que lieu de vie et l'espace professionnel ne

soit pas si éloigné en terme d'ambiance et de décoration : *« j'ai un grand besoin que mon lieu de vie corresponde à, en couleur, en matière, en … en choix de mobilier, soit apaisant euh, beau et apaisant »* (l.232-233). Les séances se déroulent dans une ambiance sereine et calme, le mobilier et le décor sont au service de cette ambiance : *« un mur avec une euh, un mur bibliothèque, euh, euh… Mais pas complètement plane, avec des, des profondeurs un petit peu différentes, des parties bouquins euh, sculptures euh, photos et des parties fermées pour les dossiers quand je, que je ne veux pas voir euh, apparaître… Euh… Une petite table style table de, euh, de terrasse avec deux chaises, un canapé, un lampadaire et des tableaux… Et un petit, un petit, une petite plante verte, un petit bambou »* (l.222-227). Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 40

Le Sujet 40 fait le constat d'un métier en manque de repères et d'objets de professionnalisation. Cette situation ne facilite pas son insertion dans la profession et une difficulté de commercialisation est à constater. Le dispositif proposé vise à guider (Vial, 2010) le coaché dans des protocoles, de sorte à ce qu'il trouve le comportement efficace, adapté à la situation. Pour ce faire, le praticien utilise divers outils. Les séances de coaching se déroule à l'extérieur de l'organisation du coaché de sorte à ce qu'il prenne du recul avec sa problématique. Lenhardt (2006) en ce sens, juge nécessaire que le coaching ne se déroule pas dans l'entreprise du client. Le bénéficiaire se déplace donc vers une salle dans l'ancienne école de coaching du Sujet 40 ou au domicile de celle-ci, dans une pièce spécialement aménagée à cet effet. Le coaching se déroule dans une ambiance sereine et calme, le mobilier y est riche et à l'image de ce que souhaite la praticienne, c'est à dire beau et apaisant. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 40

Le Sujet 40 propose des protocoles pour des comportements plus efficaces. Au premier rang d'apparition de la chaîne associative, il y a l'expression *« accompagnement de l'autre »*. Cette acception vise à étayer l'autre dans sa construction comportementale. Les catégories C2 (14 mots sur 20), C3 et C6 de la chaîne associative et la catégorie C4 de l'entretien semi-directif rendent compte de l'importance accordée au cadre relationnel qui doit être bienveillant et empathique mais surtout aux protocoles à suivre au sein du dispositif. En effet, le praticien utilise des procédures principalement inspirées de l'approche comportementale pour organiser méthodiquement les exercices et les points de contrôle jusqu'au changement de comportement. Outre la recherche de performance, le développement personnel est aussi en arrière-plan pour un mieux-être et une

harmonie retrouvée. Les outils tels que l'approche motivationnelle, l'approche systémique et la PNL sont activés pour favoriser le changement. Du côté de l'organisation de l'espace de travail, le Sujet 40 demande aux bénéficiaires de se déplacer vers un lieu dédié : soit dans une salle de l'ancienne école de coaching de la praticienne, soit au domicile de celle-ci. Il est important pour ce coach que le bénéficiaire prenne du recul et que le coaching ne se réalise pas dans son environnement proche. Brunner et Janin-Devillard (2015) estiment en ce sens que c'est le bureau du coach qui est le mieux adapté au coaching. Le bureau du coach se veut serein, le mobilier et les objets décoratifs se veulent apaisants et beaux. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement.

À l'issue de cette analyse, nous pouvons dire toutefois que le Sujet 40 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une maitrise des protocoles. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 40 dispose d'une pensée par objectifs visant performance et efficacité ; mais elle est agie par une pensée magique dans un désir de qualité et de bien-être.

Sujet 41

Le sujet 41 est une femme de 31ans, formée au coaching. Elle a 2 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en sus. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Accompagner-Ecoute-Respect-Liberté-Ecouter-Respecter-Sens-Ecouter-Possibilité Changement

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Ecouter (x3) - Respect (x2) - Liberté (soit une fréquence de 0.6)

La catégorie C2 est la plus importante en nombre de mots nommés (6 mots sur 10). Le mot écouter est cité à trois reprises : *« ce qu'elle a à poser, ce qu'elle a à dire, à livrer… Sans euh, sans jugement, sans interprétation, euh… Vraiment dans une pleine écoute euh, bienveillante en tout cas de, de cet instant présent »* (l.53-55). L'écoute est au cœur du cadre relationnel (Imbert, 2000) proposé par cette praticienne qui l'associe à la bienveillance et au non jugement. Nous retrouvons ici des éléments du cadre d'écoute proposé par Rogers (2005). Le respect, cité à deux reprises, renvoie à la considération réciproque, voire inconditionnelle de l'autre (Rogers, 2005) *« le respect de, de cet espace entre, euh… moi le coach et la personne que, que j'ai en face de*

moi. Le respect de ce qui va pouvoir être livré dans ce moment-là… Euh… Et, et respecter euh, complètement la personne dans son entièreté aussi bien émotionnellement que physiquement » (l.57-59). La liberté est reliée ici au non jugement et à la confidentialité de ce qui est exprimé : *« comme il n'y a aucun jugement tout est possible, donc de vraiment laisser la personne libre à ce qu'elle aurait envie de pouvoir partager… Rien n'est interdit… Dans cet espace confidentiel euh, la liberté de pouvoir pleinement s'exprimer »* (l.62-65). Nous notons ici le champ lexical de la relation d'aide (Vial, 2010) pour un étayage du sujet de sorte à remédier à un manque.

C3 : Un pilotage du changement : Sens (soit une fréquence de 0.1)

« Essayer de faire avancer la, la personne pour y mettre un peu de sens […] prendre le temps de dire, ben voilà, si y a des choses et bien qui sont euh, désagréables en ce moment euh, prendre le temps de le reconnaître, là, ici et maintenant, et par la suite y trouver un sens dans euh, ce qui sera possible dans le changement […] prendre le temps de recueillir et bien, toutes les informations […] pour pouvoir voir aussi, dans quel sens il va pouvoir et bien, diriger la personne […] faire en sorte que la personne et bien, puisse, dans un premier temps, se sentir écoutée et, et avoir peut-être et bien, un schéma dans lequel elle pourrait euh, explorer et voire, éventuellement, accélérer et changer quelque chose » (l.68-80). Le mot sens est ici associé au diagnostic et aux préconisations. La matrice d'écoute du Sujet 41 est orientée de sorte à diagnostiquer ce qu'il faudrait modifier. L'étape d'après est de « diriger la personne « par des protocoles déterminés vers du changement. Le dispositif semble être pensée dans le structuralisme et l'évaluation pour la prise de décision (Vial, 2012).

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagner (soit une fréquence de 0.1)

Le mot accompagner est au premier d'apparition, il est signe d'une mise en travail librement choisi à un instant donné : *« l'accompagnement il y a le fait que, que la personne ait décidé de prendre le temps […] Y a un vrai choix de la personne. […] L'accompagnement c'est vraiment sur l'instant T par rapport à ce que la personne et bien, a décidé de, de pouvoir livrer »* (l.46-50). C'est un processus inachevable, une dynamique en cours chez le sujet accompagné.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Possibilité - Changement (soit une fréquence de 0.2)

Le coaching est considéré par le Sujet 41 comme un lieu possible de changement et de travail de l'émotion *« reconnaître simplement et bien, qu'on peut être triste ou en colère sur une certaine chose, ben euh, à d'autres moments, sur d'autres dossiers et bien, ça peut être de la joie, du bonheur. Voilà, donc « possibilité » c'est vraiment permettre à la personne de, euh, de, d'accueillir le fait que tout est possible »* (l.87-90). Le praticien permet au client de se centrer sur

ses émotions et de les travailler en séance. Cette pratique vise le mieux-être par la correction des attitudes (Vial, Mencacci, 2007). Le praticien est un facilitateur du changement : *« on passera, en tout cas pour moi, dans l'étape de pouvoir reconnaître […] la tristesse ou la colère. […] En même temps, si la tristesse et la colère elle est, elle est là […] je vais pas pouvoir imaginer la joie tant que j'ai pas euh, vécu pleinement en tout cas cette tristesse et cette colère-là. […] Donc dans un premier temps, c'est vraiment prendre le temps d'accueillir ce qui est, et pouvoir imaginer du coup et bien, ce changement »* (l.98-104).

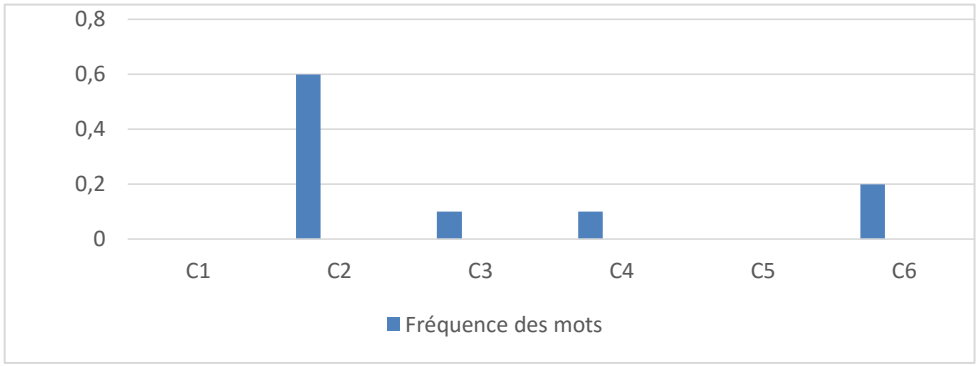


Figure 64 - Fréquence des mots Sujet 41

Synthèse de la chaîne associative Sujet 41

En premier rang d'apparition, il y a le mot « accompagner ». Il est signe d'une mise en travail librement choisie, à un instant donné. La catégorie C2 (6 mots sur 10) est orientée sur la relation mise en œuvre avec le coaché. Le cadre symbolique (Imbert, 2000) se doit d'être bienveillant, à l'écoute, sans jugement et respectueux. Nous notons en ce sens, que le mot écouter est cité à trois reprises et le mot respect à deux reprises. Il est question ici du champ lexical de l'écoute et de la compréhension de l'autre (Rogers, 2005). Mais aussi de la relation d'aide (Vial, 2010) de sorte à ce que le coaché bénéficie d'un étayage pour remédier à un manque. Le dispositif proposé est protocolisé autour d'une phase d'écoute, d'une phase de diagnostic et enfin une phase de préconisations pour réajuster l'attitude. Le dispositif semble être pensé dans le structuralisme et l'évaluation pour la prise de décision (Vial, 2012). Le travail est dirigé autour des émotions de sorte à ressentir un mieux-être.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Si, moi, aujourd'hui, je devais rechercher un coach euh, ben… il faudrait déjà que je m'y retrouve par rapport à tout ce qui peut être proposé » (l.144-145), le coaching est relié à de nombreuses pratiques, c'est un « fourre-tout » (Guillemot, 2014).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le coach est ici considéré comme un déclencheur du changement. Suite à un temps d'écoute et de diagnostic, le praticien est celui qui aide à identifier *« ce qui fait mal »*, les « *freins* » de sorte à débloquer la situation et obtenir du changement : *« il suffit de pas grand-chose pour pouvoir créer cet accélérateur de changement, il suffisait juste de temps, il suffisait juste de prendre le temps de bien reconnaître pour la personne certaines choses douloureuses, certaines choses qui pouvaient faire un frein à autre chose »* (l.121-123). Cela peut entrainer des résistances (Autissier et Moutot, 2003) : *« pour la personne qui résistait complètement à ça et simplement de pouvoir prendre le temps et d'accueillir les choses bien, permette de dénouer bien, tout le reste quoi »* (l.128-129). La résistance entraine un blocage au niveau du guidage (Vial, 2010). Le travail du praticien est donc de « dénouer » pour que la procédure suive son cours. Si le sujet se centre sur lui et ses émotions c'est alors *« la possibilité euh, d'offrir à quelqu'un qui décide de prendre soin de lui »* (l.110-111).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

Le Sujet 41 n'a pas de cabinet, les séances se déroulent au domicile du client : *« d'être et bien, sur le, sur le lieu de vie de la personne et bien, selon l'accompagnement c'est pas forcément et bien, l'environnement et bien, le plus propice en tout cas à un changement »* (l.160-162). Pour Lenhardt (2006) l'environnement du client peut donner lieu à des enjeux de pouvoir. Il indique une préférence pour un lieu extérieur à l'organisation du bénéficiaire. Rechercher un lieu neutre est un désir du Sujet 41 *« aujourd'hui quand on est dans son environnement propre et je pense à une problématique et bien, autour, soit des enfants ou autour et bien, du couple, d'être dans son environnement propre ça facilite pas forcément pour pouvoir reconnaître les choses, donc d'être dans un environnement neutre pour prendre suffisamment le recul et pas être altéré par euh,*

l'environnement visuel tout simplement euh, des lieux, de l'ambiance euh, tout ça, ça crée quand même des paramètres qui vont pouvoir et bien, être un peu les éléments perturbateurs pendant une séance, donc c'est bien que ce soit un lieu neutre » (l.165-171). Pour Devillard (2001), Arrivé (2015), Brunner et Janin-Devillard (2015), il n'y a pas de neutralité dans un lieu. Comme pour Lenhardt (2006) un espace extérieur au contexte du bénéficiaire est souhaitable. Un moyen de ne plus se rendre chez les coachés serait de diviser les frais de cabinet avec des paires : *« partager avec d'autres thérapeutes sur différents temps, ça pourrait être aussi euh, une solution, une possibilité en tout cas* » (l.191-192). Cette dernière phrase de l'entretien semble révélatrice d'une posture de thérapeute. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 41

Le Sujet 41 se centre sur les émotions de son coaché. Il met en place un protocole de sorte à diagnostiquer ce qui fait souffrir et à procéder à des remédiations. Il arrive que le client résiste au changement, en ce cas, le coach fait en sorte de débloquer la difficulté. Le dispositif proposé est celui du guidage, au sens de Vial (2010) dans un système de régularisation. Les séances se déroulent au domicile du client, ce qui n'est pas sans conséquence sur le travail. Le praticien est conscient que des tensions se déclenchent à cause de cela. La littérature va d'ailleurs en ce sens. Pour Lenhardt (2006), le lieu peut être l'objet d'un pouvoir sur l'autre. C'est pour cela que le Sujet 41 recherche un lieu neutre. Mais la neutralité existe-t-elle ? Pour Devillard (2001), Arrivé (2015), Brunner et Janin-Devillard (2015) il n'y a pas de neutralité dans un lieu. Un espace extérieur au contexte du bénéficiaire est souhaitable. Parmi les pistes possibles, le coach pourrait partager les frais d'un cabinet avec d'autres coachs qualifiés par le Sujet 41 *« d'autres thérapeutes »*. Ce praticien se vit donc comme thérapeute. C'est avec d'autres thérapeutes qu'il diviserait les frais de cabinet. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments étayés sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 41

Le coaching proposé par le Sujet 41 vise un mieux-être par le travail des émotions. Le verbe accompagner est au premier rang d'apparition. Il est signifiant d'une mise en travail librement choisie à un instant donné. La catégorie C2 de la chaîne associative (6 mots sur 10) et la catégorie C4 de l'entretien semi-directif rendent compte d'un cadre symbolique (Imbert 2000) centré sur l'écoute, cité à trois reprises dans la chaîne associative, et le respect nommé à deux reprises. L'écoute est la base de la compréhension de ce que vit l'autre (Rogers, 2005). Elle est aussi, dans ce cas, le début d'un protocole. En effet, le dispositif mis en œuvre se construit autour d'une phase de

diagnostic puis de remédiation. Il apparait que ce procédé correspond au dispositif d'évaluation pour la prise de décision dans le modèle de pensée structuraliste (Vial, 2012). Ce procédé vise à travailler les émotions pour un mieux-être. Il peut arriver que des résistances apparaissent (Autissier et Moutot, 2003). En ce cas, il appartient au praticien de débloquer la situation. Nous sommes donc dans du guidage au sens de Vial (2010). Les coachings sont réalisés aux domiciles des clients, ce qui gêne le Sujet 41 sans pour autant changer de disposition. En ce sens, Lenhardt (2006), exprime que le lieu peut être l'objet d'un pouvoir sur l'autre. Par ailleurs, ce coach pense qu'un lieu neutre est davantage adapté à son travail. Or, pour Devillard (2001), Arrivé (2015), Brunner et Janin-Devillard (2015), la neutralité dans un lieu n'existe pas, un espace extérieur à la vie du bénéficiaire est souhaitable. La dernière phrase de l'entretien, ouvre une piste possible, celle de louer à plusieurs un cabinet. A ce moment-là, le Sujet 41 ne parle plus de coach mais de thérapeute. Le praticien se considère donc comme thérapeute. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation.

Au terme de cette analyse, nous pouvons exprimer que le Sujet 4 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une gestion des protocoles. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 41 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi d'une pensée magique pour un désir de qualité et de bien-être et d'une pensée humaniste dans le respect de soi et le l'autre. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation.

Sujet 42

Le sujet 42 est une femme de 42 ans formée au coaching à l'Université et certifiée coach par une association professionnelle. Elle a 7 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formatrice en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagnement-Au plus proche de la personne-Suivi-Parcours-Chemin-Suivi dans ses mots-Parole-Fluidité-Trace-Rebondissement-Aisance-Transparence-Parcours réussi-Réjouissance-Acceptation et choix

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement - Au plus proche de la personne - Suivi dans ses mots – Parole – Fluidité - Acceptation (soit une fréquence de 0.4)

La catégorie C2 est le plus importante en terme de mots nommés (6 mots sur 15). Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition : *« être sur le chemin de […] euh… Et euh, suivre dans ce chemin-là, dans ces traces-là »* (l.74-75). Il s'agit de cheminer, de suivre les traces. En ce cas le coach n'est pas à côté mais derrière. Cette position nous surprend dans la mesure où, pour Vial et Mencacci (2007), le coach fait route avec lui, à ses côtés. Le cadre relationnel est signifiant d'un travail au plus proche de la personne : *« respect de la personne, le respect de ce qu'il est, le respect de là où il veut aller »* (l.84-85). Il est aussi important de suivre ses mots, de l'écouter dans son vécu : *« le suivi de, de son envie euh, le suivi dans ses mots euh, être ouvert à ses mots »* (l.115-116). Le cadre dit la Loi, les règles qu'il convient de suivre pendant les séances (Imbert, 2000). Cela est possible notamment par une acceptation de l'autre : *« c'est un regard quand même assez bienveillant que je peux poser là-dessus »* (l.159-160). Outre le respect, l'écoute et la bienveillance sont présentes. Le Sujet 42 souhaite que la relation soit fluide : *« une possibilité à donner euh, à l'autre euh, un pour, euh… pour que ce soit plus fluide […] au niveau […] de son parcours… donc je, j'oppose quelque part euh, le fluide et cette espèce de maîtrise […] du parcours »* (l.127-129).

C3 : Un pilotage du changement : Parcours – Trace - Parcours réussi (soit une fréquence de 0.2)

Le parcours proposé par ce coach est guidé par des objectifs déterminés *« une ligne directive de quelque chose que tu t'es imaginée en amont pour pouvoir euh, voilà, un parcours vers un objectif »* (l.106-107). Il s'agit ici d'une vision téléologique du changement. A partir d'un objectif, une trajectoire est construite pour atteindre la cible. Vial (2012) parle d'un dispositif d'évaluation par les objectifs. La trace est ce qui chez le praticien doit être suivie pour réussir ce qui était prévu : *« on est dans les traces euh, de base et on, on a tracé son parcours pour arriver à l'objectif maîtrisé et là on se dit qu'on a réussi »* (l.149-150). Il apparait chez ce sujet un modèle de pensée fonctionnaliste dans un schéma moyens-fins.

C4 : Une mise en travail du sujet : Suivi – Chemin – Rebondissement - Transparence (soit une fréquence de 0.2)

Le travail des processus ouvre vers de l'incertain *« avancer avec lui pour, euh… pour avancer on ne sait où, on ne sait jamais »* (l.97-98). De ce fait, le chemin qui est choisi n'est jamais définitif. Le changement est permanent (Vial, 2012). Il peut jaillir à tout moment *« le choix entre plusieurs chemins ou choix de, de te positionner sur tel ou tel chemin et euh, laisser tomber un chemin tout en regardant ce chemin en pensant prendre un autre chemin »* (l.110-112). La posture (Jorro, 2000) du coach lui permet de s'adapter en situation : *« rebondissement dans, dans le chemin […] dans la parole […] dans une avancée quelconque »* (l.137-138).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Aisance - Réjouissance (soit une fréquence de 0.2)

La recherche d'un mieux-être s'entend ici par la respiration du sujet : *« on respire, euh… on centre sa colonne d'air pour être mieux et euh, et on avance tranquillement… avec bonheur »* (l.140-141). Il s'agit de repérer ce qui empêche d'avancer pour ensuite y remédier. Un des buts de ce travail est la réjouissance : *« fluidité, aisance, on arrive à une certaine réjouissance »* (l.154).

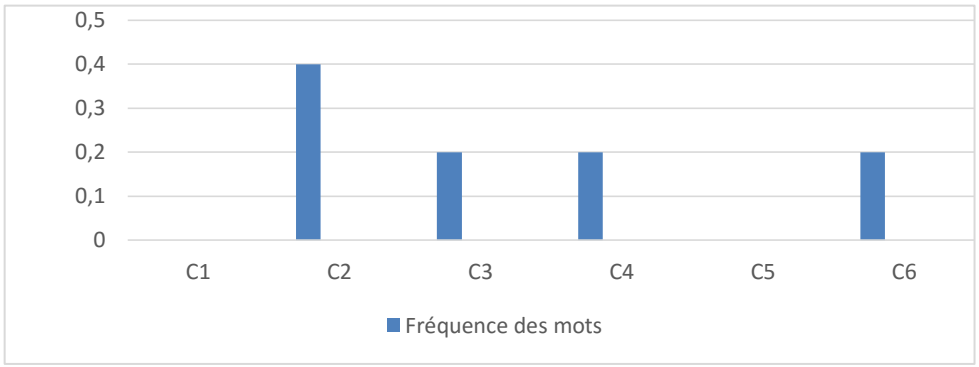


Figure 65 - Fréquence des mots Sujet 42

Synthèse de la chaîne associative Sujet 42

Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement. Il s'agit de cheminer, de suivre les traces. Cette conception est étonnante dans la mesure où, pour Vial et Mencacci (2007), le coach est à côté du sujet. La catégorie C2 est la plus importante en termes de mots exprimés (6 mots sur 15). Elle est signifiante du cadre relationnel. Il est important pour ce coach de développer le respect, l'écoute et la bienveillance à l'égard du bénéficiaire. Le Sujet 42 dispose d'une vision téléologique du changement, le parcours décrit nous semble correspondre au dispositif d'évaluation par les objectifs (Vial, 2012). Par ailleurs, un travail des processus semble possible lors du cheminement vers un mieux-être.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Pour le Sujet 42, l'usage des outils semble assez généralisé, le fait de ne pas en proposer déstabilise le client. Toute une pédagogie est à réaliser pour promouvoir un coaching sans outils : « *on est quand même assez différents euh, au niveau de la profession, donc il est très difficile de ne pas arriver à des outils préétablis qui donnent confiance […] on doit travailler cette*

confiance-là de l'autre euh, qui nous regarde bizarrement parce qu'il n'arrive pas à nous situer » (l.196-202). Un travail sur les référentiels permettrait davantage de repères sur le métier (Guillemot, 2014).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« On part du début, euh pour moi c'est un accompagnement euh, un accompagnement d'un parcours posé à la base euh, qui va peut-être arriver à autre chose, à un rebondissement ou un tout autre tracé, un tout autre parcours, pour pouvoir arriver à accepter et à rentrer dans une aisance plus fluide » (l.164-167). Nous ne comprenons pas très bien où veut en venir le Sujet 42. Il nous semble entendre que le coach propose un dispositif régulable afin que le coaché vive mieux sa problématique. Cette perception de la problématique de changement appartient à une perspective de guidage au sens de Vial (2010). En effet ce n'est pas parce que les objectifs, les protocoles, les moyens sont modifiés en cours de route, qu'ils ne relèvent pas de la logique de contrôle (Vial, 2012). Il est souvent compris que le guidage, c'est tenir ce qui était prévu de sorte à ce que le plan se réalise. Or, l'exemple de l'évaluation formative (Allal, 1988) illustre parfaitement que des adaptations sont toujours possibles et que le prévu puisse être modifier. Il n'empêche que le contrôle surdétermine au fond le projet. Il en est de même ici, le Sujet 42 guide au sens de Vial (2010) vers un mieux-être du coaché par des protocoles régulables. *« On passe par euh, par euh, quelques phases euh, de questionnements et de, de, d'interrogations profondes, douloureuses, pour arriver à quelque chose de, de plus respirable »* (l.173-174). La résolution du problème permet de mieux « *respirer* », de sentir que la problématique est plus « *fluide* ».

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

Le coaching se déroule chez le client par manque de locaux. Le Sujet 42 avoue n'être pas à l'aise avec cette situation : *« Ça me gêne un peu parce que, ben… parce qu'il n'y a pas d'endroit neutre réellement chez la personne. Voilà… Il est dans son environnement proche et euh, et je, je trouve qu'on pourrait euh, on pourrait être peut-être plus ouvert en tant que coaché si euh, si on était euh, ailleurs… Ou plus fermé peut-être, je sais pas quel euh, qu'est-ce que ça pourrait donner euh, mais je… Voilà, ça me gêne un peu… Je… Voilà, je…. En plus euh, des fois j'ai l'impression d'être un peu un, un intrus au milieu de, de salon, de gens que, que je ne connais pas »* (l.220-225). Un lieu neutre permettrait selon le praticien de sortir de ce sentiment de malaise, *« j'aurais*

un bureau à moi euh, avec euh, beaucoup de neutralité » (l.229). Ce bureau idéal serait *« très peu de, très peu de trucs au mur euh, vraiment quelque chose de, de très serein et euh, et très peu personnalisé »* (l. 231 ; 232). Sur cette question, Lenhardt (2006) se positionne en précisant qu'il n'est pas souhaitable de réaliser un coaching dans l'environnement proche du coaché, cela peut être envisagé comme lieu de pouvoir, d'où la déstabilisation au milieu du salon. Même s'ils considèrent que l'environnement du coaché n'est pas adapté à un travail en séance, Brunner et Janin-Devillard (2015) estiment que la neutralité dans un lieu n'existe pas et nous rajoutons que la prise de pouvoir est possible par chacun et à tout moment (Enriquez, 2003). Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 42

Le Sujet 42 exprime ne pas utiliser d'outils lors du coaching. Cet aspect déstabilise les clients tellement le marché semble en utiliser. Nous comprenons que le dispositif proposé par le coach est régulable sur les objectifs, les protocoles et les moyens mis en œuvre. Il n'est donc pas ancré dans un désir de conformation du prévu par rapport au réalisé. Pourtant, les deux appartiennent au guidage au sens de Vial (2010). Le projet du coach est ici surdéterminé par la notion de mieux-être et d'apaisement. C'est une sorte de contrôle participatif. Ne disposant pas de locaux, le coach se rend au domicile de ses clients. Le malaise ressenti par le Sujet 42 l'invite à réfléchir à un lieu neutre. Brunner et Janin-Devillard (2015) se positionnent en précisant que la neutralité dans un lieu n'existe pas. Au vu des éléments obtenus sur le lieu, il n'est pas possible d'en déduire une logique de l'évaluation.

Synthèse générale du Sujet 42

Le Sujet 42 propose un dispositif de coaching régulable. Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition. Il convient ainsi de cheminer, de suivre les traces. Cette acception nous questionne dans la mesure où, pour Vial et Mencacci (2007) le coach est à côté du sujet et non derrière. La catégorie C2 (6 mots sur 15) renseigne sur le souhait du coach que le cadre relationnel soit dans une perspective de respect, d'écoute et de bienveillance à l'égard du bénéficiaire. Les catégories C4, C6 de la chaîne associative et la catégorie C4 de l'entretien semi-directif montrent une vision téléologique du changement orientée par un désir de gestion du bien-être. Aussi le dispositif n'est pas l'application stricte de ce qui est décidé au départ. Les objectifs, les procédures, les moyens peuvent être régulés en cours de route. Mais la logique de contrôle (Vial, 2012) et la posture de guidage (Vial, 2010) reste surdéterminées par le projet de développement personnel et d'apaisement du coaché.

Concernant le lieu, le coach se déplace aux domiciles des clients. Le Sujet 42 est mal à l'aise devant cette situation et souhaiterait un lieu neutre. A ce propos, Brunner et Janin-Devillard (2015) affirment que le meilleur endroit pour le coaching est le cabinet du praticien et que, dans tous les cas, l'environnement du coaché n'est pas adapté. Ce n'est pas pour eux une question de neutralité car aucun lieu n'est neutre, ni d'ailleurs exempt de toute tentative de prise de pouvoir (Enriquez, 2003).

Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement. Pour autant, nous pouvons avancer que le Sujet 42 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une gestion participative des régulations. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 42 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi dans une pensée magique pour un désir de qualité et de bien-être. Tandis qu'une pensée humaniste l'agit pour le respect de soi et le l'autre.

Sujet 43

Le sujet 43 est un homme de 46 ans. Formé au coaching, il a 2 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de consultant en sus. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagnement-Catalyseur-Autonomie-Individu-Groupe-Relation et ouverture mutuelle-Confiance-Réalisation-Synergie-Construction-Action-Atteindre son but-Mouvement-Se réaliser-Nouveau système

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement – Groupe - Relation et ouverture mutuelle – Confiance - Synergie (soit une fréquence de 0.33)

Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnement : *« c'est accueillir… Accueillir l'autre… […] dans sa, son intégralité, sa personnalité […] s'ouvrir mutuellement »* (l.79-85). Il s'agit de s'accueillir et de s'ouvrir mutuellement dans sa singularité. L'ouverture mutuelle est envisagée dans une parité interloquante : *« y a pas d'accompagnement si y a pas d'ouverture mutuelle, si y a pas de relation […] c'est vraiment d'être, de s'ouvrir à parité […] et d'avoir cette relation de confiance qui fait que… on se met un petit peu tout nu, quoi »* (l.138-148). S'il s'agit de dire que chaque humain a droit à une égale dignité, quelles que soient les circonstances, alors en effet, l'humanisme envisage cela. Mais parler de parité et de *« se mettre à nu »* devant l'autre,

pose question sur la compréhension des limites qu'il existe au sein de la relation avec le coaché. Il semble que le cadre symbolique (Imbert, 2000) ne soit pas suffisamment marqué. Si Vial et Mencacci (2007) place le coaching dans la relation éducative, alors le cadre mis en place est dissymétrique tout au long de l'étayage : le praticien est le garant du cadre. Il n'y a donc ni partage ni parité possible. Par ailleurs, il est important pour ce coach qu'une confiance mutuelle s'établisse : *« qu'il (le coach) ait […] une confiance en lui […] mais en même temps qu'il ait cette capacité […] d'ouverture […] de remettre en cause ce qu'il est, pour venir accepter […] que les, les situations problèmes, les émotions ou ce que le client viendra sortir, vienne l'impacter […] et pour que le client puisse les dire, faut aussi que lui-même ait confiance à la fois dans son, dans le coach mais aussi euh, en sa capacité à vouloir euh, agir »* (l.159-165). La confiance est ici vécue comme un moyen de se rapprocher de son client, de sorte à davantage le soutenir et être en « synergie « avec lui : *« mettre les personnes individuellement ou collectivement en confiance pour accepter d'aller chercher la, le pas en avant qui va faire qu'ils vont se mettre en déséquilibre […] on ne peut le faire […] qu'en […] avec son, son coach »* (l.184-188). La notion de cadre reste à nouveau posée ici. Vial (2010) pose les limites de la relation éducative entre fusion et abandon. Il nous apparait avec le Sujet 43 que la fusion est possiblement en suspens.

C3 : Un pilotage du changement : Catalyseur – Autonomie – Réalisation – Construction – Action - Atteindre le but – Mouvement - Nouveau système - Se réaliser - Individu (soit une fréquence de 0.67)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots nommées (10 mots sur 15). Elle est significative d'un désir de résolution de problèmes, le coaching est un catalyseur : *« si les clients euh, viennent nous voir […] c'est qui y a une situation problème […] en tant que coach de chercher quelqu'un qui va venir les aider à agir sur la situation problème et sur le système pour leur permettre de reconstruire eux-mêmes les choses ou le, ou les modes de fonctionnement pour permettre de sortir de cette situation problème »* (91-97). Le Sujet 43 parle de situation problème dont il faut sortir, il est question ici de problèmation (Mencacci, 2003). Le coach permet la résolution : *« trouver la bonne clé d'entrée qui va permettre […] que j'arrive à mettre […] en dynamique le, la personne et cette clé d'entrée va permettre de trouver le levier qui va donner euh, l'opportunité de mettre l'individu dans des postures de, d'action, de réalisation ou de compréhension de sa propre problématique »* (l.173-178). Il est celui qui trouve la bonne procédure pour atteindre la cible, il est un pilote, un guide (Vial, 2010). Il est aussi celui qui détermine ce qu'il convient d'activer, d'orienter : *« quand je vois le, la lumière […] qui s'allume dans l'œil et que, euh… on sort d'une situation de plainte et d'une situation de blocage et où j'ai*

réussi à, à appuyer sur le petit bouton […] qui a fait que, ça y est, le système est rompu […] qu'on rentre dans une autre dynamique où, là, le, la personne elle, elle construit et, et… Et là mon rôle il est juste de… d'orienter » (l.201-206). Le coach est celui qui déclenche le mouvement et le changement par des protocoles pour résoudre le problème en cours : *« quand un client vient, c'est qu'il est en situation de blocage […] Quand je le vois en mouvement que ce soit au cours de la séance […] entre les séances […] ça y est, il est sorti de sa situation problème ou en tout cas il est en train de mettre des choses en place pour sortir de sa situation problème »* (l.232-236). Tel l'ébéniste, le Sujet 43 découpe, cisèle les procédures à réaliser pour que la solution advienne : *« peu importe ce qu'il raconte c'est pas ce qui est fondamentalement important, c'est ce qu'il est, ce qu'il diffuse et les mots qu'il utilise pour que […] je puisse […] les faire travailler pour appuyer sur […] les bons boutons ou les bons mots […] le bon ressenti qui va faire qu'à un moment ou à un autre la personne va passer d'une situation de plainte ou de mal-être à une situation de, d'actif et d'autonomie. […] L'individu est riche et c'est ça qu'il faut réussir à faire ressortir dans le coaching pour qu'ils se rendent compte de leur richesse. […] Le fait de pouvoir justement agir au bon moment, au bon endroit et à découper le, à découper ou à ciseler la, la bonne chose qui va faire qu'à un moment ou à un autre tout va s'éclairer »* (l.112-123). En outre, c'est la confiance réciproque qui permet l'obtention de résultats probants : *« le couple « travaille en système « l'individu […] a bougé […] et ce qui est fait est fait. […] Si l'accompagnement a été bien fait […] et que le couple a réussi à trouver les bonnes, les bonnes clés d'entrée, l'individu ou le groupe est dans un nouveau système […] il a reconstruit […] jusqu'à ce qu'il y ait encore un moment ou à un autre un blocage, puisque ça finit toujours comme ça […] On finit par toujours […] tourner en rond sur quelque chose qui nous pose problème »* (l.257-267). Outre le champ lexical intime, du mot couple, le terme même nous renvoie à la question du cadre symbolique. Par ailleurs, nous pouvons noter des allusions à la systémique (Poplimont, 2000) et au travail de dialogie.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

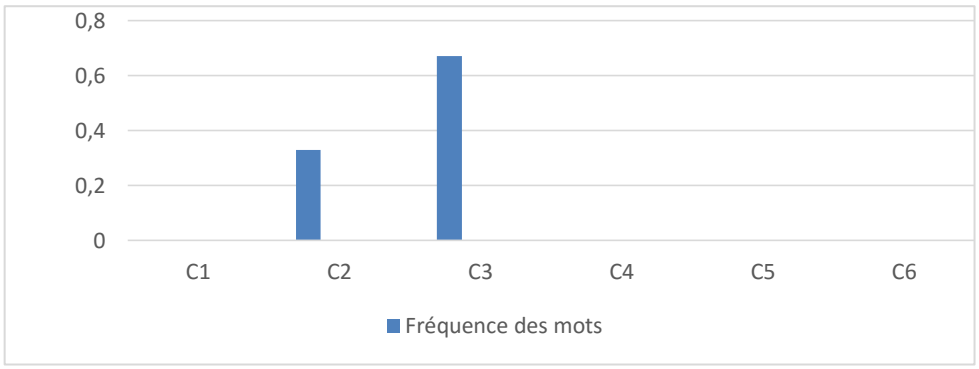


Figure 66 - Fréquence des mots Sujet 43

Synthèse de la chaîne associative Sujet 43

Le mot accompagnement est en premier rang d'apparition. Il s'agit ici de s'accueillir et de s'ouvrir mutuellement dans sa singularité. Pour Vial et Mencacci (2007), la relation de coaching est éducative donc temporairement dissymétrique. L'éducateur en est le garant. C'est le cadre symbolique (Imbert, 2000) qui pose d'ailleurs question tout au long de la chaîne associative avec des mots comme « synergie ; couple ; relation et ouverture mutuelle » qui font davantage penser au partage qu'à une relation d'étayage de l'un par rapport à l'autre. La catégorie C3 (10 mots sur 15) exprime une volonté du Sujet 43 de résoudre les problèmes par un travail de problémation (Mencacci, 2003). Le praticien est un pilote qui détermine ce qu'il convient d'activer. Il oriente les procédés, résout les problèmes de blocage en cours de route. Tel l'ébéniste, le Sujet 43 découpe, cisèle les procédures vers la solution. Enfin, s'il est souvent question de système dans le vocabulaire de ce coach, il est aussi fait allusion à une certaine dialogie que l'on retrouve notamment dans la systémique (Poplimont, 2000).

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Au niveau de l'entreprise, je pense qu'il y a pas encore cette clairvoyance […] sur justement cette capacité et ce positionnement du coaching. […] C'est professionnel ? c'est du développement personnel ? C'est quoi ? […] C'est encore un peu beaucoup de mystère pour certains le, le coaching et que, euh… a-t-on, a-t-on réellement toujours des personnes qui se disent coach qui en sont réellement ? » (l.288-302). Les entreprises ne comprennent pas vraiment ce qu'est le coaching. Il existe une confusion entre tous les types de coaching et notamment la confusion avec le développement personnel. Guillemot (2014) va dans ce sens.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Pour arriver à la solution, le coach semble se référer à la systémique (Poplimont, 2000) : *« il faut savoir […] s'ouvrir pour pouvoir agir d'une manière ou d'une autre sur le système pour que ça bouge… Et reformuler des hypothèses qui vont venir fracasser le syst… qui vont venir oui, frapper le système et briser la paterne qui se met en place et dès qu'on a réussi ça, c'est trop bon »* (l.446-449). Le praticien souhaite créer un mouvement régulatoire de sorte à entrainer des régulations en chaînes au sein du système : *« Moi je suis juste responsable d'un processus […] c'est rendre les personnes autonomes, conscientes et autonomes […] et à partir de là, acteurs de leur changement… Moi je suis responsable de rien, je suis responsable juste du processus, après c'est eux qui savent »* (l.271-278). Le Sujet 43 assimile procédures et processus (Vial, 2009). Il active des procédures pour provoquer le changement.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

La question sur le lieu permet de questionner à nouveau le cadre relationnel symbolique : *« l'individu et le… le coach puissent se permettre d'avoir cette ouverture, donc il doit se retrouver dans des, dans un lieu permettant d'avoir euh, du confort et de la sécurité pour pouvoir s'exprimer de façon la plus libre possible »* (l.360-362). Les séances ont le projet de permettre une ouverture et une liberté des deux protagonistes, dans un espace confortable et sécurisant. Or, ici le cadre dont le coach devrait être le garant, semble pouvoir donner lieu à du partage. De la même manière le coach n'impose pas de lieu au nom de la co-construction tout au long du travail, *« de toute façon c'est le client qui choisit (le lieu) […] La co-construction commence, commence là »* (l.366-367). Pour poursuivre à nouveau en ce sens, les sujets sont positionnés à coté l'un de l'autre, signifiant ainsi la parité entre eux : *« pour sentir l'émotion c'est quand même mieux d'être en… en vraie vie. Je préfère voir l'individu en face à face […] En tout cas à côté, côte à côte parce que le face-à-face c'est pas obligatoirement la bonne position. On serait plutôt côte à côte ou en tout cas […] Pourquoi pas un paperbord ou autre qui serait entre nous ou, où je serais à côté de vous […] mais je serais pas en face à face. L'idée c'est de, c'est de construire et de co-construire en commun, donc si on est face à face on est plutôt dans une position d'opposition. L'idée c'est d'être à parité, donc bien sûr les positions, les lieux, tout a, tout a un sens »* (l.395-406). L'idée de parité se matérialise par le lieu et le placement des sièges. Parmi les autres éléments de mobiliers, l'on trouve un *parperboard* pour noter et envisager différemment le problème. Cette technique est utilisée dans la systémique (Durand, 2013) : *« une discussion où on a besoin de deux sièges, d'un paperbaord si y a besoin de, de rédiger des choses […] L'idée, c'est d'avoir les bons supports qui permettent de changer euh, d'échanger*

autrement que par la parole […] après on peut bouger hein, on peut se lever… […] changer, s'éloigner. […] Y a différentes façons d'agir sur le système, si vous êtes dans une situation bloquée parce que le client il va reproduire la paterne qui, qui bloque, qui bloque dans sa situation problème, avec vous, hein […] l'objectif c'est que le coach il soit en capacité de pouvoir naviguer, euh… par rapport à ce qui se passe, recueillir […] les émotions, les observations, les mots, tout ce qui va être utile à réintroduire dans le système pour le casser le système et ça peut être de se lever, ça peut être le fait de faire des choses différentes » (l.423-440). Le rapport que le coach entretient avec le lieu peut être associé à la logique de contrôle Le coach cherche à mettre en œuvre un dispositif de protocoles, pensés a priori dans la systémique. On trouve ainsi un *parperboard* pour noter et envisager différemment le problème. Cette technique est utilisée dans la systémique (Durand, 2013). Ici, selon Vial (2012) ce coach se situe dans la gestion des procédures.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 43

L'offre de coaching n'est pas compréhensible par les entreprises, trop de confusions existent notamment avec le développement personnel. Pour sa part, le Sujet 43 se distingue par une volonté de piloter le changement par un travail de régulation a priori systémique (Poplimont, 2000). Il se dit responsable de ce mouvement. La question du lieu vient corroborer cette volonté de « *casser le système* » par l'utilisation d'un paperboard permettant ainsi de comprendre autrement le problème. C'est une technique que l'on retrouve en effet dans la systémique (Durand, 2013). L'espace de travail est aussi un lieu de sécurité et de construction de la relation « *d'ouverture* « et de « *liberté réciproque* » que le praticien souhaite mettre en place. Comme le coaching se veut dans la co-construction et la parité, c'est le coaché qui choisit le lieu, et les sièges sont positionnés à côté l'un de l'autre. Cette conception de la relation et de l'espace questionne du point de vue du cadre relationnel symbolique (Imbert, 2000) dont le coach est le garant. Le rapport que le coach entretien avec le lieu est ici l'expression d'une logique de contrôle liée au désir de sécurité et de maitrise des procédures de régulation.

Synthèse générale Sujet 43

Le Sujet 43 propose d'interroger le système du coaché. Le mot « accompagnement » est en premier rang d'apparition. Il permet de s'accueillir et de s'ouvrir mutuellement dans sa singularité. Le praticien accorde beaucoup d'importance à la parité existante selon lui avec le client. En ce sens, il considère qu'une ouverture mutuelle est nécessaire pour arriver « en couple « au bon système. Le lieu est aussi l'expression de cette conception, c'est le coaché qui choisit l'espace de travail et les sièges sont côte à côte. La compréhension de ce qu'est un cadre symbolique (Imbert, 2000) pose ici

question. Vial (2010) identifie que les limites de la relation éducative sont la fusion et l'abandon. Il semblerait ici qu'un risque de fusion existe. À propos du dispositif proposé, la catégorie C3 (10 mots sur 15) de la chaîne associative et la catégorie C4 de l'entretien semi-directif font état de procédures systémiques (Poplimont, 2000) afin de résoudre le problème. Le Sujet 43 cisèle ce qu'il convient de réguler afin d'obtenir du changement. Pour ce faire, il utilise un *paperboard* afin de permettre à son coaché d'envisager autrement le système. Cette technique de représentation du système est en effet, utilisée dans la systémique (Durand, 2013). Le lieu est une expression de la relation qu'il souhaite mettre en œuvre mais aussi une expression de son dispositif. Le rapport que le coach entretient avec le lieu peut donc être associé à la logique de contrôle.

À l'issue de cette analyse, nous pouvons conclure que le Sujet 43 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une gestion des procédures de régulation. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 43 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi d'une pensée magique pour un désir de qualité et de bien-être.

Sujet 44

Le sujet 44 est une femme de 55 ans formée au coaching et qui présente 3 ans d'ancienneté dans le métier. Par ailleurs, elle dispose d'une activité de formatrice et de directrice dans le secteur médico-social en sus. L'entretien s'est déroulé dans un salon de thé.

Chaîne :
Accompagnement-Professionnel-Individuel-Collectif-Soutien-Réfléchir-Pertinence-Perspective-Sens-Projet

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Professionnel-Individuel (soit une fréquence de 0.2)

Par le terme coaching, il est entendu différentes pratiques, le Sujet 44 coache pour sa part des professionnels *« le développement personnel, l'accompagnement personnel, non ! […] je suis pas formée, je suis pas psychologue […] Alors que le côté professionnel euh, bon c'est quelque chose qui me parle plus »* (l.46-50). Le praticien se sent plus à l'aise avec des groupes qu'en coaching individuel : *« la vigilance est beaucoup plus importante en individuel qu'en collectif »* (l.55-56). Le coach doit donc être davantage attentif au dispositif ainsi qu'au cadre relationnel symbolique (Imbert, 2000).

C3 : Un pilotage du changement : 0

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement – Collectif – Soutien – Réflexion – Pertinence – Sens - Perspective - Projet (soit une fréquence de 0.8)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots nommés (8 mots sur 10). Au premier rang d'apparition, il y a le mot accompagnent, c'est un « soutien à la réflexion de l'autre, l'accueil de l'autre […] l'accompagner pour qu'il y voit clair dans sa demande » (l.39-42). L'accompagnement relié au mot coaching correspond donc à l'action de supporter, promouvoir l'autre dans sa réflexion, c'est aussi accueillir le coaché et lui permettre de comprendre sa demande. Le Sujet 44 propose des accompagnements individuels mais aussi collectifs. Ceux-ci *« sont mis à mal […] ils perdent le sens de ce qu'ils font [les professionnels], […] dès que l'occasion s'en procure l'accompagnement collectif, euh… leur redonner du sens et de la pertinence dans ce qu'ils font »* (l.61-66). C'est un travail de réflexion sur le sens qui autorise les équipes à avancer avec pertinence : *« ce que l'on fait doit être pertinent et ne doit pas répondre forcément aux obligations réglementaires. […] C'est-à-dire les aider à replacer l'enfant au centre de leur pratique […] cette pertinence-là elle… On dirait qu'elle devient de plus en plus mangée par le secteur économique »* (l.87-94). L'agir professionnel (Jorro, 2002) apparait être au centre des préoccupations éthiques de ce coach, elle interroge la question de la valeur et du sens : *« c'est-à-dire redonner du sens à ce pour quoi on travaille et pour qui on travaille euh, comment on travaille, avec qui on travaille […] redonner du sens à notre action »* (l.97-100). Le travail proposé par le Sujet 44 ouvre des possibles à l'agir du professionnel, des perspectives : *« voir autrement les choses, ne plus les subir et les voir autrement pour en faire quelque chose »* (l.116-117). C'est un travail sur les processus de changement, sur la question du projet *« redonner l'envie de faire des projets, voilà, sur les collectifs et je crois que quand on est en projet, ben c'est qu'on a quand même gagné quelque part la partie de l'accompagnement et du coaching »* (l.102-105). Par la question du projet visée (Ardoino,1986), l'on entend à nouveau le désir de promotion des possibles de l'autre.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

Synthèse de la chaîne associative Sujet 44

La catégorie C4 est la plus importante en nombre de mots nommés (8 mots sur 10), elle indique une mise en travail des processus en cours chez le sujet. Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition. C'est ici l'action de supporter, promouvoir l'autre dans sa réflexion. C'est aussi accueillir le coaché et lui permettre de comprendre sa demande. Le Sujet 44 propose un travail en

collectif et en individuel, c'est ce dernier qui lui demande davantage d'attention en terme de cadre (Imbert, 2000). La question de la valeur et du sens est interrogé en continu par un travail de réflexion et de pertinence aux situations rencontrées par les coachés. L'agir professionnel (Jorro, 2002) est mobilisé pour une mise en projet du sujet.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

Dans le secteur médico-social, le travail de coaching professionnel est peu reconnu *« parce que y a les psychothérapeutes qui sont prédominants […] c'est une barrière hein, une euh, un frein pour le développement du coaching professionnel. […] J'essaye de lutter contre ça par le biais des congrès […] : je fais intervenir un professeur des sciences de l'éducation euh, chercheur […] donc faire intervenir des gens comme ça dans les congrès ça ouvre la porte peut-être un petit peu plus »* (l.150-157). La relation d'aide et la relation thérapeutique (Vial et Mencacci, 2007) ne sont pas les seuls types de relations possibles, la relation éducative a aussi sa place dans ce secteur d'activité. Pour réaliser une certaine pédagogie du métier, elle organise des congrès où des chercheurs en sciences de l'éducation interviennent. L'antagonisme coachs et psychothérapeutes semble important dans le secteur médico-social, surtout du côté des psychothérapeutes : *« les représentations que les gens ont entre psychothérapeutes, y a « Psy » alors donc, voilà… Et euh, et le coaching ça fait trop référence au terme anglais « Coach », coach pour tout […] dans les représentations euh, pas sérieux quoi, donc on va pas prendre un coach, on va prendre un psy c'est plus sérieux »* (l.167-169). Les représentations de l'un et de l'autre métier encouragent à choisir un psychothérapeute à la place d'un coach comme s'ils étaient en concurrence. Pour Vial et Mencacci (2007) le psychothérapeute est dans la relation thérapeutique pour un mieux-être pour guérir ou soulager, alors que le coach est dans la relation éducative pour le bien-être et un travail de la praxis (Imbert, 1985). La nébuleuse de l'accompagnement (Paul, 2004) et le « fourre-tout » (Guillemot, 2014) du coaching encouragent certains à des dérives *« y a des charlatans, c'est pas réglementé »* (l.174).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

« il faut l'être hein, provocateur, parce que sinon ça bouge pas, y a pas de réaction hein, on t'écoute béatement comme si tu avais la science infuse […] si déjà on amène […] au réamorçage pour certains c'est de l'amorçage tout simplement, moi je parle de réamorçage de la réflexion, de la pensée, du sens, de la pertinence, si on arrive à, à réamorcer ça, que ce soit individuellement ou

collectivement euh, ben, je dirais qu'on a, on a rempli notre mission » (l.123-131). Par un travail d'habileté, le Sujet 44 permet un travail sur le sens. En effet, le coach se saisit des moments en séance, utilise le *kaïros* (Trédé, 1992) et la métis. Cette pensée rusée l'encourage à provoquer le client pour stimuler le travail de problématisation (Vial et Mencacci, 2008). Le coach n'est pas le sachant que l'on écoute mais celui qui est la mouche du coche, le praticien use ainsi de tours habiles (Mencacci, 2003) pour autoriser la mise en tension de la question problématologique. Il s'agit pour le Sujet 44 de *« réamorcer »* la réflexion que nous comprenons comme un désir de problématiser, quitte par exemple à prendre le contre-pied de ce qui vient d'être exprimé par le coaché pour que celui-ci problématise. C'est un travail de mise à distance et de questionnement de l'agir : *« j'arrivais pas à la, à la décoller de, de, de son chez soi, de son assurance, j'arrivais pas à la déstabiliser, de l'interroger »* (l.199 200). Le Sujet 44 apparait comme étant dans l'accompagnement professionnel tel que défini par Vial et Mencacci (2007).

C4 : Un guidage orienté solution : 0

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

Les séances se déroulent généralement dans un salon de thé *« j'aime bien ce lieu […] parce qu'il est calme, y a pas une musique. Un endroit […] chaleureux euh, où la, où la personne va se sentir bien, enfin parce que je pense que la personne va se sentir bien »* (l.207-210). L'espace de travail lui semble approprié car il est calme et chaleureux, il est important que le coaché s'y sente bien mais nous entendons aussi que c'est aussi de son aise dont il est question. Une expérience négative dans un hall d'hôtels, l'a conduite à adapter son choix du lieu au coaché : *« la réception d'un hôtel au même endroit, ça avait été bien, mais la personne était un peu mal à l'aise c'était trop chic pour elle, donc euh, on est revenu au salon de thé »* (l.216-217). Le lieu avait été jugé trop « *chic* » par le client qui s'était senti mal à l'aise. Bruner et Janin-Devillars (2015) précise qu'il est nécessaire d'adapter le lieu au « standing » du client. Si aujourd'hui le Sujet 44 propose des coachings à l'extérieur du contexte du client, il n'en a pas toujours été le cas. En effet, *« une diététicienne avec son cabinet qui me propose de le faire à son cabinet […] elle était derrière son bureau, maître de la séance et moi j'étais la cliente (Rire) […] rien que dans sa posture derrière le bureau […] j'arrivais pas à la faire bouger, j'ai essayé de lui dire « […] prends ta chaise viens à côté de moi on va discuter plutôt comme ça », mais elle était chez elle ! Elle était chez elle […] j'arrivais pas à la, à la décoller de, de, de son chez soi, de son assurance, j'arrivais pas à la déstabiliser, de l'interroger, elle était chez elle »* (l.189-203). L'environnement du bénéficiaire ne permet pas de prendre de recul sur ce qu'il vit (Angel et Amar, 2009), il

semble même dans ce qui est dit que le corps est à l'image de la réflexion, c'est dire figé. Le praticien n'arrive pas, dans cette situation, à saisir le *kaïros* (Trédé, 1992) et la métis qu'elle aimerait pouvoir mobiliser pour provoquer une mise en travail. Nous n'avons pas, de notre point de vue, de critères suffisamment discriminants concernant le rapport que le coach entretient avec le lieu pour le catégoriser dans une logique de l'évaluation.

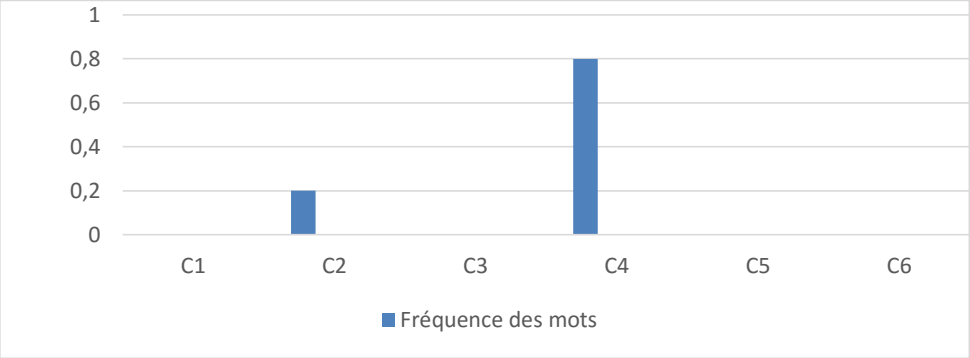


Figure 67 - Fréquence des mots Sujet 44

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 44

Le Sujet 44 constate que dans le secteur médico-social, le coaching professionnel est en concurrence avec le travail psychothérapeutique. A ce sujet, Vial et Mencacci (2007) expriment que la relation thérapeutique vise un mieux-être pour guérir ou soulager et que le coaching est dans la relation éducative pour le bien-être et un travail de la praxis (Imbert, 1985). Le dispositif proposé se situe dans une perspective d'accompagnement dans le sens de Vial et Mencacci (2007) pour un travail de problématisation suscité par l'utilisation du *kaïros* (Trédé, 1992) et de la métis. À propos du lieu, les coachings se déroulent généralement dans un salon de thé. L'espace de travail est réfléchi de sorte à l'adapter au « standing » (Bruner et Janin-Devillars ,2015) du client. Le lieu se veut calme, chaleureux et extérieur à l'environnement du coaché. Nous ne disposons pas d'élément suffisamment signifiant sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse générale Sujet 44

Le sujet 44 se situe dans la promotion des possibles de l'autre. En premier rang d'apparition de la chaîne associative, le mot accompagnement confère à l'action de supporter, promouvoir l'autre dans sa réflexion, mais aussi d'accueillir le coaché et lui permettre de comprendre sa demande. Le praticien a de l'expérience dans le travail en collectif mais assez peu en individuel, ce qui l'encourage d'autant plus à être vigilant au cadre symbolique avec le coaché. Dans son secteur

d'activité médico-sociale, le coaching et le travail psychothérapeutique sont vécus comme concurrent. Pourtant, Vial et Mencacci (2007) précisent que le coaching relève de la relation éducative pour un travail de la praxis (Imbert, 1985) et que le travail psychothérapeutique est orienté lui pour guérir ou soulager. Il y aurait donc de la place pour les deux types d'étayages. Le dispositif mis en œuvre interroge le sens et la valeur de l'agir par un travail de problématisation. La catégorie C4 de la chaîne associative ainsi que les catégories C3 et C6 de l'entretien semi-directif montrent un désir chez le Sujet 44 d'utiliser le *kaïros* (Trédé, 1992) et la métis, de sorte à stimuler le processus de mise en tension chez le coaché. Cela est particulièrement présent chez ce coach par son désir de provoquer. La mise en tension permet par ailleurs, d'interroger le sens de l'agir professionnel (Jorro, 2002). Les séances se déroulent principalement dans un salon de thé dans une ambiance calme et chaleureuse. Le choix de l'espace de travail est le fruit d'une réflexion au gré de diverses expériences. Aussi le coach se donne comme règles d'adapter le lieu au « standing » (Bruner et Janin-Devillars ,2015) du client. De même, elle ne réalise pas de coaching dans l'environnement du client car cela ne permet pas la prise de recul (Angel et Amar, 2009). Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Au terme de notre travail d'analyse il apparait que le Sujet 44 appartient au paradigme biologiste pour un changement permanent et dans une logique d'accompagnent dans une praxis de rencontre de l'autre. Ses registres de pensée (Vial, 2012) semblent être la pragmatique qui considère que l'homme est un projet en acte, en éternelle construction mais aussi l'humanisme pour un respect de soi et de l'autre.

Sujet 45

Le sujet 45 est une femme de 47 ans, elle a 2 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité d'infirmière en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans un bureau.

Chaîne :
Accompagner-Performance-Faire avec-Etre avec-Individu-Elaborer-Présence-Mettre de la réflexion-Prise de conscience-Corps et esprit

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagner- Individu-Présence-Mettre de la réflexion (soit une fréquence de 0.4)

« Accompagner » est au premier rang d'apparition. Il s'agit de *« mettre en place un, une dynamique avec une autre personne, un autre »* (l.66-67). Ici le verbe « accompagner « est signe d'une mise en travail du sujet. Cette dynamique s'inscrit dans un dispositif et un cadre relationnel (Imbert, 2000) axé, pour le Sujet 45, sur le signe de l'alliance, utilisée par Vial et Mencacci (2007) pour parler de cette mise en place du cadre. C'est la rencontre de deux individus : *« c'est la personne dans sa singularité… La personne rencontrée, parce que pour qu'y ait toute cette alchimie il faut qu'il y ait rencontre, qu'il y ait une alliance »* (l.97-98). Cela demande une présence à l'autre : *« dans un échange, dans une alliance, dans un accompagnement, dans une rencontre »* (111-112). Ce travail s'effectue dans une perspective déterminée en début de contractualisation : *« c'est une projection, euh… mais avec euh… de la participation euh… des personnes euh… et de la personne plus l'autre personne, l'accompagnateur par exemple, et la personne accompagnée pour aller dans une visée […] Qu'ils vivent justement ce moment-là »* (l.119-121).

C3 : Un pilotage du changement : Performance (soit une fréquence de 0.1)

La performance est le signe de guidage et de compétition : *« un but, mais dans une dynamique euh, de compétition »* (l.71-72)

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Faire avec-Elaborer-Prise de conscience- Corps et esprit- Etre avec (soit une fréquence de 0.5)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de récurrences (5 mots sur 10). Le travail mis en œuvre par le Sujet 45 est orienté vers un travail sur le corps et l'émotion. Aussi, pour le

coaché, c'est tout son être qui se mobilise ; le coach, lui, est avec : *« ma présence est… est totale. […] J'utilise aussi, euh… une méthodologie, euh… de… présentielle, quoi, de, de respiration par exemple, où je me mets bien les pieds au sol euh… je suis présente à moi-même, c'est-à-dire que je mets tout mon corps en éveil, mon corps est en éveil, mon esprit est forcément en éveil »* (l.92-95). Son corps et son esprit ne font qu'un, : *« c'est l'être, c'est être un être vivant… C'est une globalité »* (l.127). C'est tout l'être du praticien qui se rend disponible pour faire prendre conscience, *« accompagner une personne pour faire émerger euh… des besoins, des désirs. […] Mettre à la conscience, euh… ses besoins […] qui sont là, qui sont présents, qui sont quelque part […] qui n'arrivent pas à voir le jour ou à prendre corps »* (l.84-88). Le travail proposé vise faire prendre conscience des besoins et des désirs du coaché. Cela passe par une centration sur soi. Cette problémation (Mencacci, 2003) demande une élaboration : *« c'est mettre en réflexion, euh… des besoins perçus, des désirs… et arriver […] à ce que la personne intègre ce qu'elle est en train de dire, que ça soit pas des choses […] purement mentales […] un phénomène quoi, de prendre corps »* (l.101-106). Le Sujet 45 souhaite faire émerger ce qui existe déjà chez l'autre, c'est prendre conscience : *« un désir, une sensation est là, en soi et qu'on reconnaît que c'est une sensation »* (l.123-124).

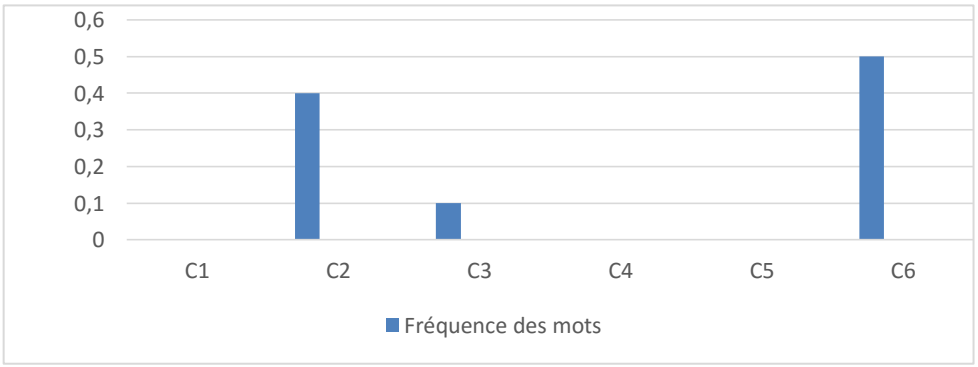


Figure 68 - Fréquence des mots Sujet 45

Synthèse de la chaîne associative Sujet 45

Le verbe « accompagner » vient au premier rang d'apparition. Il est l'expression d'une mise en travail du sujet. Le cadre relationnel (Imbert, 2000) est sous le signe de l'alliance de deux singularités qui se rencontrent. La catégorie C6 est la plus importante en nombre de récurrences (5 mots sur 10). Le dispositif de développement personnel s'inscrit dans une volonté de faire prendre conscience au coaché les besoins et les désirs qui sont en lui. Pour ce faire, tout le corps du coach est en éveil pour accueillir les sensations du client.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre : 0

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement :

« Amener la réflexion […] vers, vers quelque chose, vers une réflexion, vers un positionnement, euh… vers une prise de conscience, euh… En tout cas quelque chose qui va, qui va être signifiant pour l'autre. […] A ce moment-là, l'autre personne va prendre conscience, va se dire « Ben tiens, oui effectivement, je prends un peu de recul, euh… Le fait que… je parle, je discute, euh… va me faire prendre ce recul nécessaire et va me permettre de voir un peu plus un champ ouvert et de savoir un peu plus ce que je, ce que je désire » (l.140-147). Une réflexion est proposée pour qu'une distanciation se réalise. Le Sujet 45 fait émerger une réflexion chez le coaché de sorte à ce que des processus se mettent en travail.

C4 : Un guidage orienté solution :

Dans le cadre de ses protocoles, le praticien met en place une phase d'écoute et d'observation afin de faire émerger les besoins pour ensuite les traiter : *« je suis dans l'analyse des besoins, donc euh… pour qu'il y ait analyse de besoins il faut d'abord qu'il y ait observation et puis il faut qu'il y ait une remontée des besoins […] si je veux être au, au fait de, de ce genre de pratiques, euh… j'ai intérêt à faire remonter les besoins, donc j'ai quelques outils et effectivement, celui de l'accompagnement en fait partie »* (l.219-223). Ce procédé semble être pensé dans le structuralisme et au sein du dispositif pour la prise de décision (Vial, 2012).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

Le Sujet 45 accorde beaucoup d'importance à la qualité relationnelle avec ses coachés. C'est pour elle une alliance entre elle et le bénéficiaire : *« c'est d'abord une rencontre, c'est poser un cadre, euh… dire qu'on a, que la personne rencontrée et la personne accompagnante euh… est là, dans un cadre qui a été posé […] y a, à ce moment-là euh, une alliance qui va, qui va se mettre en place »* (l.132-136). Le modèle relationnel du praticien emprunte beaucoup à la relation d'aide (Vial et Mencacci, 2007). Dans le vocabulaire utilisé, le fait qu'elle soit infirmière n'y est sans doute pas pour rien. *« C'est vraiment dans la qualité à mon avis de la rencontre et de cette alliance, de ce, de ce phénomène d'alliance qui arrive là et on sait pas par quelle alchimie »* (l.185-187). Son dispositif se base sur cette qualité relationnelle et sa capacité à être en empathie (Rogers, 2005) avec l'autre : *« Quand euh… je vois une personne qui commence à*

être […] dans sa chaise, à se mettre le dos au dossier, appuyée euh… défaire ses bras euh… les mettre sur ses jambes (Rire), bien avoir les pieds posés, là je me dis y a une belle présence, y a une écoute qui est possible, y a un échange qui, qui à ce moment-là effectivement se fait » (l.162-166). La question sur le lieu provoque chez le Sujet 45 une ambivalence de posture. Nous ne savons plus très bien si elle parle d'elle en tant que coach ou comme infirmière : *« Moi je fonctionne sur la, la santé communautaire alors j'ai, j'ai bien intégré que c'est important que la personne donne un peu de soi, mais je pense qu'elle donne beaucoup, donc eu… si je vais à la rencontre ben y a… un chemin de moitié qui est fait, quoi… »* (l.208-210). La relation d'aide ou la relation thérapeutique ne sont pas pour Vial et Mencacci (2007) des relations à mettre en œuvre dans le coaching. Pour leur part, ils considèrent que la relation de coaching est une relation éducative.

Par ailleurs, le praticien proposerait des coachings dans différents lieux : dans son bureau, dans un bar, dans un hôtel, dans un parc ou tout autre lieu de vie : *« tout peut être un lieu de rencontre et un lieu où en même temps on va arriver à capter aussi euh, ben le, la personne avec qui on est »* (l.195-197). C'est le Sujet 46 qui s'adapte au lieu du coaché. Si le coach y voit le moyen de mieux comprendre le client et son environnement, Angel et Amar (2009) précisent que la prise de recul est difficile dans son propre environnement. De plus, Brunner et Janin-Devillard (2015) expriment que le meilleur lieu pour faire un coaching c'est le cabinet du coach. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour déterminer une prévalence à une logique de l'évaluation d'autant plus que le discours sur le lieu est confus entre sa posture d'infirmière et celle de coach. Est-ce à dire que la posture de coach n'est, en fait, pas cadrée et qu'elle ne fait pas vraiment la différence entre les deux ?

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 45

Le Sujet 45 souhaite faire alliance avec le client de sorte à ce qu'il puisse exprimer ce qu'il vit, ses besoins, ses désirs. Cette alliance emprunte beaucoup au champ lexical de la relation d'aide notamment au sujet de la description d'une attitude empathique (Rogers, 2005). Or, la relation d'aide ne correspond pas selon Vial et Mencacci (2007) au cadre relationnel dont le coach est le garant. Pour eux, le coaching s'effectue dans le cadre d'une relation éducative. Le dispositif proposé vise un mieux-être, il est protocolisé autour une phase d'écoute et d'observation afin de faire émerger les besoins de la personne. Puis s'ensuit une autre phase pour traiter et remédier aux difficultés entravant ces mêmes besoins. Ce dispositif nous apparait comme structuraliste (Vial, 2012).

Le discours sur le lieu se fait confus entre la posture de coach et d'infirmière. Pour ce praticien, il s'agit de pouvoir rencontrer l'autre soit dans son bureau soit dans tout autre lieu de vie du client. Le

coach y voit la possibilité de mieux comprendre le coaché, Angel et Amar (2009) estiment que la prise de recul est difficile pour le coaché dans son propre lieu de vie. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 45

Le sujet 45 aide les coachés à mieux exprimer ce qu'ils ressentent. Le verbe « accompagner » est au premier rang d'apparition. Il représente une mise en travail du sujet. Les catégories C2 de la chaîne associative et C6 de l'entretien semi-directif rendent compte du cadre relationnel symbolique (Imbert, 2000) et de la relation d'aide souhaitée par ce coach. Celle-ci est ici la clé de voute du dispositif. Elle repose sur une alliance entre deux singularités qui se rencontrent. Or, la relation d'aide n'est pas la relation éducative et, selon Vial et Mencacci (2007), la relation de coaching est une relation éducative dont le coach est le garant. La catégorie C6 de la chaîne associative et les catégories C4 et C6 de l'entretien semi-directif font état d'un dispositif de développement personnel proposé dans le guidage (Vial, 210). Il s'agit d'un dispositif protocolisé autour de différentes étapes : l'écoute et l'observation pour réaliser un diagnostic des besoins et désirs, suivies de remédiations pour un mieux-être. Ce procédé nous semble construit sur le dispositif de l'évaluation pour la prise de décision dans la pensée structuraliste (Vial, 2012).

La question sur le lieu interroge la posture du coach. En effet, nous ne savons pas très bien si elle parle d'elle comme infirmière, qui va à la rencontre de ses patients lors de ses visites, ou d'elle en tant que coach, qui reçoit à son cabinet ou au domicile de ses clients. Il est aussi possible que la posture de coach ne soit pas si claire que ça pour le Sujet 45. Nous comprenons donc que les séances peuvent se dérouler à son cabinet (d'infirmière ?) voire au domicile des patients. C'est d'ailleurs l'occasion, pour elle, de mieux comprendre ce que les clients vivent. Pour Angel et Amar (2009), la prise de recul semble à ce compte-là difficile. Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments étayés sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Au terme de cette analyse, nous pouvons préciser que le Sujet 45 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une gestion des procédures et un pilotage du changement. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 45 dispose d'une pensée magique pour un désir de qualité et de bien-être mais aussi une pensée humaniste pour un respect du sujet.

Sujet 46

Le sujet 46 est un homme de 56 ans formé au coaching. Il a 17 ans d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formateur en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Accompagner-Faciliter l'émergence d'informations-Soutenir le développement professionnel-Favoriser le développement personnel-Emergence du monde de l'autre-Contribuer au développement-Mieux vivre-Favoriser l'épanouissement de chacun-Vivre- Se réaliser

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagner (soit une fréquence de 0.1)

En premier rang d'apparition, il y a le verbe *« accompagner »*. C'est ici *« cheminer à côté de l'autre […] en compagnie de l'autre, euh… dans son, dans son monde et avec ses valeurs, ses convictions, ses représentations et ses compétences…. Et donc, tout en favorisant […] avec son matériel, ses matériaux, favoriser son développement »* (l.54-58). Autrement dit, il s'agit de marcher avec empathie à côté du coaché de sorte à promouvoir sa croissance. Cette acception s'inscrit dans un cadre relationnel (Imbert, 2000) mais aussi au sein d'un contrat.

C3 : Un pilotage du changement : Soutenir le développement professionnel-Favoriser le développement personnel (soit une fréquence de 0.2)

Le Sujet 46 distingue deux types de coachings : le professionnel et le personnel. Le professionnel représente le *« coaching […] dans le cadre stricto sensu professionnel […] ça parle du cadre et […] d'objectifs, euh… précis à atteindre »* (l.67-68). Ce type de coaching est téléologique avec un objectif, une trajectoire et une cible à atteindre. Le coaching personnel, quant à lui, est différent : *« Là, on est dans le cadre personnel […] on parle souvent de cadre au coaching et […] ça nécessite de les mettre au pluriel […] c'est-à-dire tenant compte de la, des systèmes complexes, euh… de la systémie et qui intègre l'homme bien vivant […] développement personnel […] c'est la même approche. […] Sauf que le cadre est différent »* (l.73-84). La méthodologie entre l'approche professionnelle et personnelle semble différente. Dans le coaching professionnel nous serions dans une évaluation par objectifs dans la pensée fonctionnaliste (Vial, 2012) ou dans l'évaluation pour la prise de décision dans la pensée structuraliste (Vial, 2012). Alors que dans le coaching personnel nous serions davantage dans l'évaluation régulation des systèmes complexes dans la pensée systémique (Vial ,2012). Cette catégorisation du coach ne correspond à aucun élément théorique à notre connaissance. Pour

notre part, nous nous appuyons sur Vial (2012) pour considérer le coaching professionnel comme un dispositif de l'évaluation située dans la pensée complexe.

C4 : Une mise en travail du sujet : Émergence du monde de l'autre-Vivre (soit une fréquence de 0.2)

« Y a pas d'accompagnement sans altérité et il n'y a pas d'apprentissage sans altérité. […] Je ne peux pas accompagner l'autre dans, dans son altérité, dans sa différence si je ne me connais pas moi-même. […] C'est-à-dire que, que, un coach peut accompagner l'autre que s'il a été lui-même accompagné » (l.89-94). Un travail sur soi semble ici nécessaire pour accompagner. Si Vial et Mencacci (2007) vont en ce sens, nous ne pouvons déterminer de quel travail s'agit-il ? Etre coaché soi-même par un autre coach ? Avoir suivi une psychanalyse, une psychothérapie ? Etre supervisé ? Participer à des groupes d'analyse des pratiques ? D'autre part, pour le Sujet 46, le coaching permet aussi de questionner son existence, sa vie, comme un processus en cours : *« donner du sens à sa vie […] et avoir une place, donc je pense que le coaching contribue à ça »* (l.106-108).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Faciliter l'émergence d'informations- Mieux vivre-Se réaliser- Contribuer au développement- Favoriser l'épanouissement de chacun (soit une fréquence de 0.5)

La catégorie C6 est la plus importante en termes de mots exprimés (5 mots sur 10). Le coaching vise ici le mieux-vivre : *« une des contributions du coaching […] c'est-à-dire de contribuer au mieux vivre que ce soit au travail ou dans sa vie personnelle […] ça parle aussi écologie, c'est-à-dire, euh… être plus efficace au travail […] ça veut pas dire être plus productif, mais être certainement plus rentable […] en tenant compte de l'écologie globale des individus et de l'entreprise »* (l.96-100). L'épanouissement professionnel et personnel s'inscrit dans un travail sur soi, une centration sur ses désirs et ses ressources de sorte à être plus à l'aise dans sa vie et devenir plus productif. Le coach invite le client à se centrer sur lui pour *« faciliter l'éclosion de, des ressources de l'autre, euh… permettre à l'autre euh… d'accéder à, à ses informations et à des informations parfois cachées aussi, et par là même donc euh… faciliter des liens, des compréhensions, des apprentissages »* (l.63-65). La centration sur soi doit permettre de repérer les ressources et les points perfectibles, de sorte à proposer des régulations en conséquence.

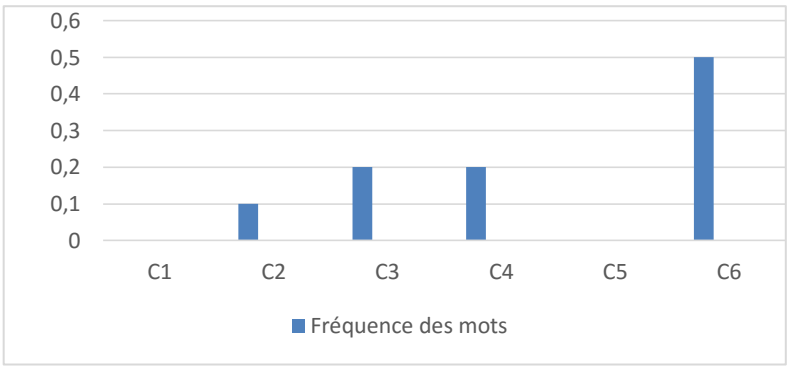


Figure 69 - Fréquence des mots Sujet 46

Synthèse de la chaîne associative Sujet 46

Le verbe « accompagner « est au premier rang d'apparition. Il importe ici de marcher avec empathie à côté du coaché de sorte à promouvoir sa croissance. Pour le Sujet 46, deux types de coachings existeraient : le professionnel, orienté téléologiquement, et le personnel davantage systémique. Vial (2012) pour sa part considère le coaching professionnel comme un dispositif de l'évaluation située dans la pensée complexe. Le coaching est l'occasion de travailler des processus existentiels en cours chez le sujet. Mais aussi de performer ses ressources. La catégorie C6 est d'ailleurs la plus importante en termes de mots exprimés (5 mots sur 10). Il s'agit ici de trouver un équilibre entre la vie professionnelle et personnelle, en vue de mieux vivre, de s'épanouir et d'augmenter sa performance.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Je pense […] que la valorisation du coaching, euh… elle se fera à travers euh… le terrain et l'efficacité des coachings. C'est-à-dire des formations, des formations efficaces » (l.148-149). Afin de favoriser la croissance du coaching, il semble pertinent de développer des formations efficaces. La formation est donc pour ce praticien un levier de professionnalisation mais aussi de promotion du métier par ricochet. Guillemot (2014) propose aussi en ce sens le développement de groupes d'analyse des pratiques, la supervision et le travail sur les référentiels.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Dans le contrat tripartite, le client n'est pas le seul à fixer les objectifs, le bénéficiaire peut aussi exprimer ses besoins : *« tout dépend du commanditaire […] de l'intention du commanditaire.*

D'où l'importance dans un coaching tripartite qui ait euh… aussi euh… une attention portée par le coach sur la demande du commanditaire et […] un retour interactif, c'est-à-dire est-ce que […] ça concorde avec les besoins et les objectifs du coaché » (l.139-143). Le coaching fait donc l'objet d'une négociation où chacun peut exprimer ses besoins… mais qui a le dernier mot ?

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

« L'efficacité du coaching est dépendante du développement personnel du coach et puis il est, l'efficacité du coaching est aussi dépendante de la relation, c'est-à-dire de la qualité de la relation entre le coach et le coaché et cette qualité-là elle s'improvise pas, c'est-à-dire qu'elle se questionne » (l.129-132). Pour le Sujet 46, un coach doit avoir atteint un certain niveau de développement personnel. Comment le mesurer ? à son âge ? son expérience comme coach ? ses expériences de vie ? Ce qu'en dit son superviseur ? s'il en a eu une, aux années de psychanalyse ? A sa capacité de se centrer sur lui-même ? Selon son paradigme, chacun peut répondre différemment tout en pensant qu'il a raison. Pour Guillemot (2014), il s'agirait plutôt d'envisager une professionnalisation tout au long de la carrière du coach : référentiels, déontologie, formation, supervision et analyse des pratiques. En outre, la relation semble un objet important pour le Sujet 46, non seulement du point de vue de la formation mais aussi de l'éthique de la relation (Cifali, 2008). Les séances se déroulent dans son bureau ou dans d'autres lieux, en tout cas ce praticien demande que le coaching n'est pas lieu dans l'environnement du client : *« pour qu'il n'y ait pas d'influences… Pour limiter les euh… comment dire… les processus d'influence »* (l.174). Lenhardt (2006) va dans ce sens : il précise que le lieu peut être l'objet d'un pouvoir de la part du coaché lorsque l'espace lui est familier. C'est pour cela qu'Angel et Amar (2009) constatent un manque de prise de recul du bénéficiaire en cas de coaching dans le bureau du client. L'espace de coaching est organisé de sorte à ce que chacun soit à égalité : *« le coaché comme le coach d'ailleurs […] sont à pied d'égalité : que l'espace soit à pied d'égalité […] dans l'engagement, qu'il y ait une réciprocité dans l'engagement et, et aussi […] dans le niveau, dans le rang entre coach et coaché, c'est-à-dire on est deux, deux personnes en interaction, deux apprenants, deux humains, y en a pas un qui est au-dessus de l'autre »* (l.175-177). L'humanisme offre une égale dignité à chaque être humain, tous sont autant respectables. Dans la relation de coaching, si en effet, chaque être humain est respectable, le coach est le garant du cadre relationnel et du dispositif. Il y a, de fait, une dissymétrie temporaire qui, d'un pont de vue théorique, se vérifie avec Vial et Mencacci (2007). Ces derniers précisent que le coach met en place une relation éducative provisoire et dissymétrique. Il n'ait donc pas d'égalité dans la relation sauf d'un point de vue du respect dû à chaque humain. Le coaching se déroule en outre

assis ou debout *« l'important c'est de pouvoir bouger, donc qu'il y ait un minimum d'espace pour pouvoir bouger et que le coaché puisse choisir son espace »* (l.191-192). Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur le rapport que le coach entretien avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 46

Pour le Sujet 46 la valorisation du coaching dépend de la qualité de ce que proposent les coachs. La formation est un levier tout comme le degré de développement personnel du coach. De son côté, Guillemot (2014) propose d'activer le levier de la professionnalisation (référentiels, déontologie, formation, supervision et analyse des pratiques). La relation est une question éthique (Cifali, 2008) importante. Elle se manifeste notamment en lien avec le lieu. De fait, les coachings sont réalisés au cabinet du praticien ou dans un lieu extérieur à l'environnement du bénéficiaire pour éviter « l'influence » de l'espace sur le travail. Angel et Amar (2009) vont en ce sens. L'organisation du lieu se veut à l'image du coaching : le coach est l'égal du bénéficiaire. Cette compréhension du cadre relationnel (Imbert, 2000) nous surprend. En effet, le coach est le garant du cadre et du dispositif. Pour Vial et Mencacci (2007) la relation mise en œuvre est éducative, dissymétrique et provisoire. L'égalité est certes présente, mais seulement à propos de la respectabilité du sujet fondée sur la pensée humaniste. Enfin, le coaching se réalise debout ou assis, mais le mouvement semble un aspect important du dispositif. Nous ne pouvons pas déterminer la logique d'évaluation par manque d'éléments.

Synthèse générale Sujet 46

Le Sujet 46 propose de travailler ses ressources vers davantage de réussites. Au premier rang d'apparition, il y a le verbe « accompagner » qui désigne le fait de marcher avec empathie, à côté du coaché, de sorte à promouvoir sa croissance. Afin de développer la performance, le coach repère deux types de coaching : le personnel, orienté systémique (Polimont, 2005) et le professionnel, relié, lui, à un projet téléologique. Vial (2012) propose pour sa part, de concevoir le coaching professionnel comme un dispositif de l'évaluation située dans la pensée complexe.

Le procédé met en travail les ressources et les points d'amélioration afin de mieux vivre, et d'augmenter sa performance (catégorie C6 de la chaîne associative). La relation est une question vive et éthique (Cifali, 2008) pour ce praticien. Elle s'illustre notamment dans le choix du lieu et dans l'organisation de l'espace. Les séances se déroulent au sein de son cabinet ou dans un lieu extérieur de l'environnement de l'accompagné, le coach ne voulant pas d'influence dans le travail. Lenhardt (2006) est dans cette perspective et Angel et Amar (2009) font état d'un manque de prise de recul de la part du coaché lorsqu'il est dans un environnement familier. En outre, le Sujet 46,

souhaite que le lieu, comme la relation, soit le fruit d'une égalité entre le praticien et le coaché. Le cadre symbolique (Imbert, 2000) nous semble, de part ce fait, questionnant, dans la mesure où le coach est le garant du cadre et du dispositif. Vial et Mencacci (2007) de leur côté, modélisent le coaching professionnel autour d'une relation éducative dissymétrique et provisoire. L'égalité y est présente à propos du respect dû à chaque être humain.

Enfin, le lieu doit permettre de se mouvoir car le coaching peut alterner des positions assises ou debout. Au vu du peu d'éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu, nous ne pouvons pas nous exprimer sur la logique de l'évaluation. Pour autant, nous pouvons signifier que le Sujet 46 se situe dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une gestion des procédés. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 46 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi d'une pensée magique, pour un désir de qualité et de bien-être, assortie d'une pensée humaniste dans le respect de soi et le l'autre.

Sujet 47

Le sujet 47 est un homme de 35 ans, formé au coaching. Il a 1 an d'ancienneté dans le métier et dispose d'une activité de formateur en parallèle. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Accompagnement-Aide-Personne-Projet-Rupture-Relation-Projet-Avancée-Apprentissage-Accompagnement-Objectif-Résultat-Relation-Apprentissage-Coaching

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Accompagnement (x2) – Relation - (x2) coaching (soit une fréquence de 0.33)

Au premier rang d'apparition il y le mot accompagnement, nommé d'ailleurs une autre fois dans la chaîne : *« c'est être avec la personne, c'est être à son côté, c'est être avec une personne dans une relation […] pas forcément guider, mais […] être présent avec la personne dans ce qu'elle fait, dans n'importe quoi que ce soit […] Dans n'importe quel type de relation »* (l.52-55). Autrement dit, cheminer au côté d'une personne quelle que soit la circonstance. Le coaching est contractualisé et le fruit d'une relation cadrée, *« y a beaucoup de relations différentes […] ça peut être entre plusieurs personnes, entre la personne et elle-même […] Entre […] un groupe de personnes et euh, une entité, un autre être ou une machine. […] C'est un échange d'informations que ce soient […] informations émotionnelles, informations euh, simples »* (l.80-83). Le mot

relation est nommé à deux reprises, il renvoie au cadre relationnel et symbolique (Imbert, 2000) mais aussi à d'autres types de relations qui peuvent être l'objet de situations travaillées lors des séances.

C3 : Un pilotage du changement : Aider-Rupture-Avancée-Apprentissage (x2)-Objectif-Résultat (soit une fréquence de 0.47)

Cette catégorie est la plus signifiante en nombre de mots nommés (7 mots sur 15). Le coach est ici un guide (Vial, 2010), un sachant. Le coach apporte donc son aide *« faire en sorte que […] l'autre ça peut être une personne ou euh, ou un mécanisme ou un, ou une machine […] fasse plus facilement […] ce qu'elle est en train de faire »* (l.58-61). Aider et faciliter sont dans le champ du guidage (Vial, 2010). Le coach est celui qui peut faire en sorte que le problème disparaisse ou soit moins lourd en terme d'effort. Le mot apprentissage est nommé à deux reprises, *« l'apprentissage […] permet cette avancée, […] permet de passer la rupture. […] C'est euh, avoir de nouvelles informations »* (l.89-90). Apprendre permettrait d'être étayé de sorte à passer un cap, d'avoir de nouveaux éléments pour avancer, décider.

Afin d'arriver à avancer, l'objectif est déterminant : *« c'est pour moi quelque chose […] de plus fixe, de plus figé, de plus euh, facile de dessiner… C'est quelque chose qu'on peut décrire et c'est quelque chose […] qu'on suit […] qu'on veut atteindre, qu'on peut atteindre aussi »* (l.93-95). Cette acception confère à une vision mécanique, présente par ailleurs dans tout le reste de la chaîne. Elle est téléologique et se caractérise par la fixation d'un objectif et d'une trajectoire pour atteindre une cible. Ce qui est visée, c'est la réussite par le résultat : *« [il] nous apporte apprentissage et euh, et les résultats c'est, euh… c'est ce, c'est ce qu'on a après euh, avoir fait quelque chose »* (l.97-99).

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Personne-Projet (x2) (soit une fréquence de 0.2)

Le coaching permet de se recentrer sur soi en tant que personne : *« conscient de ses choix et conscient de, de ses désirs »* (l.64). Par le travail, il est possible de mieux se comprendre, de travailler son projet (nommé à deux reprises) en lien avec ses désirs et ses aspirations : *« c'est en relation avec le futur et aussi avec le présent. […] Aussi l'image […] qu'on se fait de, de notre futur et de, de notre, de notre désir »* (l.67-71).

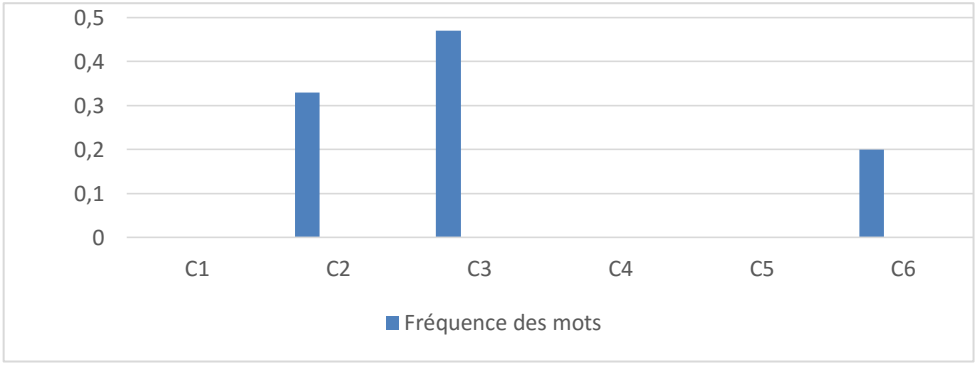


Figure 70 - Fréquence des mots Sujet 47

Synthèse de la chaîne associative Sujet 47

En premier rang d'apparition, le mot accompagnement, nommé d'ailleurs une autre fois dans la chaîne, signifie cheminer au côté d'une personne quel que soit la circonstance. Le mot relation est nommé à deux reprises, il s'inscrit dans le cadre symbolique (Imbert, 2000) et comme objet de travail. La catégorie C3 est la plus importante en mots nommés (7 mots sur 15). Le praticien apporte son aide, son savoir, sa méthode de sorte que le coaché avance, apprenne, travaille son projet et obtienne des résultats.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre : 0

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« Accompagner cette personne dans ses… dans ses objectifs, dans son, dans son apprentissage surtout et, euh… et, euh… Dans la, dans la rupture, dans la rupture qui euh, qui serait pour elle, comme je l'ai dit plus tôt, euh…, une différence entre euh…, entre la situation actuelle et la diffé… La, la situation désirée par cette personne-là, donc c'est l'accompagner dans, dans… dans la nécessité pour un changement de l'apprentissage pour arriver à, à cette situation désirée » (l.105-108). Le coach est celui qui guide (Vial, 2010) vers le changement de comportement. Ici, il ne s'agit pas d'accompagner au sens de Vial (2010) mais de piloter vers un changement souhaité en fixant des objectifs, en proposant des stratégies, en apprenant à l'autre ce qu'il doit savoir pour arriver à ce qu'il souhaite. Le coach, ici, donne les moyens et les procédures pour arriver à la situation voulue et/ou prévue. Cette pratique du coaching est centrée sur les résultats attendus en termes d'impact, d'efficacité, de plus-value. Dans cette vision du

coaching, tout est évaluable au sens du contrôler (Vial, 2009) *« l'évaluation de soi, l'évaluation du coach, euh… L'évaluation aussi de la relation […] entre le coach, ses pratiques et les résultats du client »* (l.123-125).

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

La relation est une question vive chez le Sujet 47, elle lui demande un travail sur lui-même : *« c'est être présent […] être […] à l'écoute constante dans le sens où, dans l'acceptation aussi de, de la personne […] comme elle est aujourd'hui et […] acceptation de, de son changement »* (l.110-114). C'est pour lui, écouter, accepter l'autre dans sa différence et dans son évolution. L'émotion apparait dans la relation comme étant une tension : *« j'ai des difficultés à euh… ne pas prendre parti […] à ne pas m'engager émotionnellement dans euh… dans la relation ou […] dans l'histoire que me raconte le client »* (l.132-134). Un travail d'implication et de distanciation (Ardoino, 1983) semble nécessaire pour travailler sa relation à l'émotion.

Concernant, l'espace du coaching, le Sujet 47 a expérimenté différents lieux : un parc, une chambre, chez lui. Il regrette son expérience dans le parc : *« j'ai eu du mal à me concentrer et euh… à me concentrer sur euh, sur l'histoire du coaché. […] J'ai arrêté donc de le faire parce que c'était dur de me concentrer, de […] pouvoir écouter pleinement euh… mon client »* (l.150-161). L'environnement du parc n'était pas favorable au travail en cours, il n'arrivait pas à se concentrer. Pour Brunner et Janin-Devillard (2015), le lieu le plus adapté en terme de concentration est le cabinet du coach. Dans la chambre, autour d'un bureau et de deux chaises, le coach dit s'être mieux concentré mais que *« l'espace n'a pas aidé à, à avancer sur, sur sa problématique dans le sens où c'était vraiment très fermé et elle avait du mal à, à s'ouvrir »* (l.166-168). Une chambre nous apparait comme trop intime, Arrivé (2015) précise que le coaché doit se sentir à l'aise dans le lieu, il est possible que cela n'ait pas été le cas. Par ailleurs, le lieu exprime aussi des informations sur le cadre relationnel symbolique (Imbert, 2000). Il semble, en ce cas, que celui-ci ne pose pas clairement le cadre. Une question éthique (Cifali, 2008) se pose donc à ce coach en termes de lieu. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretien avec le lieu pour déterminer une prévalence à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 47

Le coach est un pilote qui guide (Vial, 2010) vers le changement. Il fixe des objectifs et des trajectoires, apprend au coaché ce qu'il est nécessaire de connaitre pour arriver à la situation désirée. C'est un coaching centré sur les résultats et l'efficacité. La relation est une problématique du Sujet 47, à la fois en terme d'écoute et de présence à l'autre mais aussi en terme d'implication et

de distanciation principalement concernant les émotions vécues en séance. Le praticien a peu d'expériences dans le coaching, il a testé différents endroits tels qu'un parc où il a eu des difficultés à se concentrer ou une chambre. Cette dernière pose question en terme de cadre symbolique (Imbert, 2000) et en terme éthique. Nonobstant, le peu d'éléments relevés sur le rapport que le coach entretient avec le lieu ne nous permettent pas de nous exprimer sur la logique d'évaluation de ce coach.

Synthèse générale Sujet 47

Le Sujet 47 montre la voie vers le changement souhaité. Le mot accompagnement est en premier rang d'apparition, il s'agit de cheminer au côté d'une personne quelle que soit la circonstance. La catégorie C3 de la chaîne associative (7 mots sur 15) et la catégorie C4 de l'entretien semi-directif mettent en relief le caractère guidant (Vial, 2010) du coaching. En effet, le praticien met à disposition du client son aide, son soutien à la compréhension des situations, son savoir et sa capacité à mener au résultat escompté. Des objectifs sont déterminés, le procédé est régulé grâce à un contrôle (Vial, 2009) intermédiaire. Le mot relation est cité à deux reprises dans la chaîne associative, et se retrouve dans l'entretien semi-directif au sein d'une question vive de la part du Sujet 47. L'écoute, la concentration, la présence à l'autre sont des éléments de cette problématique. Elle s'illustre aussi dans l'implication et la distanciation (Ardoino, 1983) relatives aux émotions en séance. La question du lieu met en valeur le peu d'expériences du coach. Il nous relate deux situations : une dans un parc où il dit ne pas avoir pu se concentrer et une autre dans une chambre. Celle-ci apparait trop intime et pose la question du cadre relationnel et symbolique (Imbert, 2000) véhiculé par ce coach. Si le discours sur le lieu nous interroge, les éléments sur le rapport que le coach entretient avec le lieu ne sont pas suffisamment nombreux pour en déterminer une logique de l'évaluation.

Toutefois, au regard de notre entretien, nous pouvons exprimer que le Sujet 47 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un une gestion des procédés. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 47 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi d'une pensée magique pour un désir de qualité et de bien-être.

Sujet 48

Le sujet 48 est une femme de 30 ans, elle a 1 an d'ancienneté dans le métier et réalise du coaching en interne dans le cadre « d'accompagnement social ». L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Accompagnement-Sportif-Etayage-Guidage-Expertise-Modelage des corps-Plantes qui grimpent-Tuteur-Conseil-Direction-Croissance-Prof-Changement et évolution-Education-Accompagnement

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : 0

C3 : Un pilotage du changement : Etayage-Guidage-Expertise-Modelage des corps-Tuteur-Conseil-Direction-Prof (soit une fréquence de 0.53)

Cette catégorie est la plus fournie en nombre de mots (8 mots sur 15). Elle est signe de guidage : *« poser les points euh, les points sur la route […] par lesquels une personne doit passer pour arriver à un objectif ou à un but qui était fixé euh, d'avance »* (l.94-96). Cette conception s'inscrit dans celle de Vial (2010) à l'exception du mot but qui, lui, s'identifie ici davantage à une visée. Ce guidage est une forme d'étayage chez Vial (2010) au même titre que l'accompagnement. Le Sujet 48 l'entend différemment, c'est, pour elle, un *« un objet sur lequel on s'appuie ou un, ou un dispositif ou quoique ce soit, sur lequel on s'appuie pour justement, euh… comme une plante, grimper euh, vers l'évolution »* (l.89-90). Autrement dit, une sorte de tuteur, sur lequel le coaché peut s'adosser pour avancer vers son objectif. Le mot tuteur est d'ailleurs cité *« c'est le bâton qu'on plante autour de, de laquelle la plante prend appui pour grimper »* (l.117-118). Le coach serait aussi un sachant, une personne ressource ayant une expertise : *« amener des réponses par rapport à des questions théoriques et pratiques »* (l.98-99). Cette personne ressource peut aussi donner des conseils : *« quand on va chercher une personne […] on va exposer une situation et, et considérer que la personne en face va être plus à même d'orienter que si on prend nous-même ces éléments et qu'on essaye de les disposer devant soi »* (l.125-128). Le conseil est une orientation de l'autre, c'est une activité qui dépend du guidage selon Vial et Mencacci (2007). Le coaching vise en ce cas en une conformation du client aux directives du praticien. Le coach qui pilote le travail à partir d'une direction, *« un but […] qu'on s'est fixé, euh… une orientation en fonction de ce but-là […] c'est le point de départ […] pour aller vers quelque chose »* (l.130-133). Il y a, en cela, une perspective téléologique. Enfin, une autre figure du guidage transparait dans le discours, c'est le professeur qui a pour mission d'*« amener un public […] à, à la fois, […] acquérir des connaissances, mais surtout apprendre*

à acquérir ces connaissances ensuite par soi-même » (l.141-143). Le guide est donc celui qui permet à l'autre de changer dans une perspective déterminée a priori.

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement (x2) -Education– Changement Evolution- (soit une fréquence de 0.27)

Accompagnement est en premier rang d'apparition et nommé en dernier mot de la chaîne. *« Par le biais de, d'une personne tierce, euh… arriver à accélérer le changement, […] mettre en travail un certain nombre de problématiques euh… qui font que ça se débloque grâce à un dispositif qui est l'accompagnement »* (l.77-79). C'est un dispositif de mise en tension d'une problématique et d'accélération du changement par le truchement d'un tiers. Le Sujet 48 s'inscrit dans la perspective de Vial et Mencacci (2007). Concernant le « tiers », ces auteurs conçoivent le coach comme un intervenant, un « tiers-venant », un professionnel de l'évaluation extérieur à la problématique. La relation de coaching est pour Vial et Mencacci (2007) une relation éducative qui vise l'émancipation des sujets. Cette acception est partagée par le Sujet 48 : *« l'émancipation de l'autre, le, l'autonomisation de l'autre pour […] qu'il soit en perpétuelle évolution, en perpétuel changement, pour qu'il accepte le changement et le prenne […] comme une chose positive pas comme quelque chose […] où il aurait l'impression de ne pas être »* (l.150-153).

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Sportif-Plantes qui grimpent-Croissance (soit une fréquence de 0.2)

Le coaching peut se donner une priorité de mieux-être : *« ça va dans, dans une optique de meilleure santé »* (l.83-84). La croissance est ici considérée comme une normalité : *« c'est une évolution qui euh, qui va par de l'additionnel ou par quelque chose de plus »* (l.137-138).

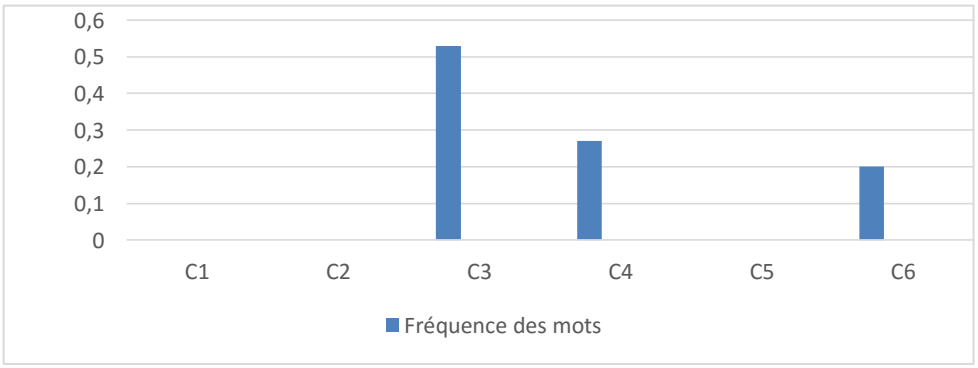


Figure 71 - Fréquence des mots Sujet 48

Synthèse de la chaîne associative

Le mot accompagnement est en premier rang d'apparition et nommé en dernier mot de la chaîne. Il s'agit d'un dispositif de mise en tension d'une problématique et d'accélération du changement par le truchement d'un tiers. Cette acception se situe dans le sens de Vial et Mencacci (2007). La relation mise en place vise l'émancipation. La catégorie C3 est la plus importante en nombre de mots (8 mots sur 15). Le Sujet 48 décrit ici différentes figures identificatoires de guides tels le conseiller, le professeur, l'expert. Le guide est un sachant sur lequel on s'appuie pour croitre. Il fait aller droit tel le tuteur, il indique la bonne pratique et le chemin à suivre. Vial et Mencacci (2007) proposent une catégorisation relativement identique.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Qu'il y ait un peu moins de voyantes qui se mettent sous […] des codes APE de, de coaching […] qu'il y ait un peu plus de tris […] dans les méthodes utilisées » (l.181) : *« un manque de formation »* (l.168-170). Le coaching rassemble en son sein différentes réalités de pratiques, davantage de repères semblent nécessaires. En tant que coach « accompagnateur « en interne, le Sujet 48 exprime ne pas être dupe de la posture tenue : *« ce que font nos métiers à…, d'une des pratiques de l'accompagnement ou de l'expertise, ça se rapprocherait plus de l'expertise, on va dire de la pas très, très bonne expertise »* (l.206-209). Les structures utiliseraient un mot qui n'est pas adapté à la posture réelle : *« toutes les structures ont commencé à le réutiliser euh, en pensant en faire aussi […] en se disant accompagnateurs […] bien que ce soit en réalité euh, du guidage »* (l.213-214). Il est ici dénoncé l'utilisation du mot accompagnement pour désigner du guidage. Le praticien se réfère aux travaux de Vial et Mencacci (2007) pour distinguer les deux termes. Nous notons dans sa volonté de dissocier qu'elle ne donne pas de caractéristiques de l'accompagnement.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu :

Le travail de la posture se réalise par une mise en travail des processus : « c'est un long travail de retour sur soi, de, d'écoute de l'autre « (l.195-196).

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« Accompagnatrice dans le titre de, de mon poste euh, expertise dans la pratique » (l.217) : il y a dissociation du titre et de la fonction. Le coach exprime réaliser du guidage pour répondre à la commande institutionnelle mais aussi parce qu'elle ne souhaite pas adopter *« cette posture [celle*

de l'accompagnement] actuellement » (l.197). Le dispositif suivi s'inscrit dans un schéma structuraliste et dans une évaluation pour la prise de décision (Vial, 2012) : *« ils sont là pour nous poser des questions par rapport à leur situation, on récolte les éléments et on essaye avec ça de trouver un chemin pour arriver jusqu'à la création »* (l.239-240). Après une phase d'écoute et de diagnostic le praticien réalise des préconisations pour que le projet arrive à son terme tel que prévu.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

La relation est au centre du dispositif. Celle-ci se construit avec la confiance : *« les personnes qui s'adressent à nous […] elles nous font confiance »* (l.234-235). Le travail proposé aborde en ce sens des aspects du domaine du privé *« dans ce parcours-là elles sont amenées à nous dire des choses qui sont extrêmement personnelles »* (l.241-242).

A propos du lieu, le Sujet 48 dit son agacement à être dérangée par le bruit et des interruptions impromptues : *« on est dérangé, on est, on est interrompu […] ton intention se porte rapidement sur autre chose, sur un bruit qui passe »* (l.249-251). Les conditions ne sont pas réunies pour réaliser son travail : *« des bureaux individuels, cloisonnés, fermés avec un, un minimum d'insonorisation, ça, ça me paraîtrait le, le minimum »* (l.260-261). Angel et Amar (2009) précisent que le lieu doit être calme, sans élément de diversion et respecter la confidentialité. En outre, le Sujet 48 reprend à son compte le guidage et l'accompagnement (Vial, 2010) et les met en relation avec le lieu. En effet, elle considère que le guidage peut se faire derrière un bureau en face : *« si on fait que de l'expertise ça me dérange pas d'être à un, à un bureau avec euh…, une relation de distance avec la personne. […] Si on était dans plus accompagnateur […] pour moi ça pourrait pas se passer derrière un bureau, […] il faudrait quelque chose […] d'un peu moins déséquilibré en terme de, de répartition dans l'espace euh, quelque chose où avec deux fauteuils qui soient pas forcément face à face […] mais de biais euh, une orientation un peu l'un vers l'autre sans être face à face »* (l.262-270). Pour le praticien, l'accompagnement nécessite une plus grande proximité des corps. En face à face derrière un bureau, elle se vit comme à distance. Pour accompagner, il faudrait selon elle, des fauteuils de biais et non des chaises avec un bureau au milieu. Faisant référence à un accompagnement vécu, elle précise *« quand j'ai fait un, un accompagnement pour moi-même, c'était une disposition […] qui me permettait à la fois d'avoir quelqu'un où je sais qu'elle est là, mais dans ma vision périphérique qui fait que je peux laisser aussi un peu ma tête avancée et ma réflexion et mes paroles sans être prise par le regard de l'autre […] sans pour autant me sentir abandonnée ou de, ou avoir l'impression de parler dans le vide et je trouvais que la disposition des fauteuils à ce niveau-là était assez importante, tout en me disant voilà, pas une relation de je suis le*

sachant derrière mon ordi et tu es l'élève en face. […] En tout cas qui met pas de barrière physique entre les deux, qui met pas de barrière physique à la parole » (l.273-282). Il est donc important pour le Sujet 48 que le lieu soit en adéquation avec la posture : en face à face derrière un bureau, elle est en position de sachant, de biais dans un fauteuil en posture d'accompagnement. Pour accompagner il ne faudrait pas de barrière physique. Cette compréhension du lieu et des postures nous interpelle dans la mesure où, à notre connaissance, rien n'a été écrit ni dans la littérature scientifique ni dans la littérature professionnelle sur un quelconque lien entre le lieu et la posture du coach.

À l'issue de cette partie sur le lieu nous pouvons exprimer que le rapport entretenu par le coach avec son lieu d'exercice professionnel actuel dépend d'une logique de contrôle. Nous précisons « actuel » dans la mesure où, le Sujet 48 semble faire la différence entre guidage et accompagnement, selon Vial (2010), et qu'il pourrait, selon nous, en être autrement dans un autre contexte. Le positionnement du mobilier de son bureau est, pour ce coach, le signe d'une posture de guidage (Vial, 2010) appartenant donc à une logique de contrôle (Vial, 2009).

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 48

Le Sujet 48 appelle à davantage de repères sur le coaching. Parmi les distinctions à réaliser, il y aurait, selon elle, que ce qui s'appelle « accompagnement » reflète une posture signifiante. En effet, il apparait pour le praticien que sont nommés accompagnateurs des sujets qui, en fait, font du guidage au sens de Vial et Mencacci (2007). Elle dit d'ailleurs être consciente de faire actuellement du guidage dans les-dits « accompagnements » qu'elle mène. Nous notons parallèlement que, s'il est décrit tout au long de l'entretien semi-directif à quoi correspond le guidage, le Sujet 48 ne décrit jamais ce qu'est l'accompagnement. Nous pourrions le déduire par la négative mais il est de fait que les caractéristiques ne sont pas explicitées. Le dispositif qui est mis en œuvre est basé sur différentes étapes : un temps d'écoute et de diagnostic, puis le praticien propose des préconisations pour que le prévu advienne. Ce procédé est structuraliste dans l'évaluation pour la prise de décision (Vial, 2012). Concernant le lieu, le praticien exprime son agacement à être dérangé dans ses entretiens et ne pas pouvoir respecter des conditions de confidentialités. À ce propos, Angel et Amar (2009) précisent que le lieu doit être calme et respecter la confidentialité. Le Sujet 48 établit, en outre, un lien entre l'espace de travail et la posture d'accompagnement ou de guidage (Vial, 2010). De ce fait, il lui parait que le guidage peut se satisfaire de deux chaises en face à face avec un bureau au milieu tandis que dans l'accompagnement, le mobilier ne pourrait être ainsi disposé. Pour sa part, il s'agencerait par davantage de proximité physique, de sorte à ce qu'il n'y ait pas de table ni de chaises, mais plutôt des fauteuils disposés de biais. Ce positionnement de la part du Sujet 48 nous interpelle car, rien à notre connaissance n'a été encore écrit à ce sujet.

Notre analyse de la posture actuelle de cette praticienne apparait comme étant dans la logique de contrôle.

Synthèse générale Sujet 48

Guider vers la réalisation d'un projet tout en sachant que l'accompagnement (Vial, 2012) existe, telle est la posture du Sujet 48. En premier rang et dernier rang d'apparition de la chaîne associative, il y a le mot accompagnement. Il correspond à un dispositif de mise en tension d'une problématique et d'accélération du changement par le truchement d'un tiers. Cette définition semble s'inscrire dans celle de Vial et Mencacci (2007). La catégorie C3 (8 mots sur 15) de la chaîne associative et les catégories C1 et C4 de l'entretien semi-directif font état de distinctions entre le guidage et l'accompagnement tel que pensé par Vial (2010). Ainsi le guidage est une posture de sachant qui indique la bonne pratique, le chemin à suivre pour arriver à ce qui est souhaité. Parmi les figures identificatoires possibles, il y a, pour le Sujet 48 : le guide, le conseiller, le professeur et l'expert. En ce sens, afin de promouvoir le coaching, le praticien invite à pouvoir faire en sorte que les professionnels de « l'accompagnement » aient la posture qui corresponde à la fonction institutionnelle donnée et qu'ils ne se vivent pas dans l'accompagnement alors qu'ils sont en fait dans le guidage au sens de Vial (2010). Pour lui-même, le praticien se dit être dans le guidage. Nous notons ici que, si le Sujet 48 use de description pour le guidage, il n'en va pas de même pour l'accompagnement. Il est possible de le comprendre par la négative mais rien n'est réellement caractérisé du point de vue de l'accompagnement. Il n'y a que dans le thème du lien que cette distinction est précisée : l'espace du guidage peut se contenter de deux sièges en face à face et d'une table au milieu alors que, cela n'est pas possible pour l'accompagnement (Vial, 2010). La relation nécessiterait, à son sens, davantage de proximité physique : les sièges se transformeraient en fauteuils disposés de biais et la table devrait disparaitre. L'empirie du sujet 48 nous intéresse au regard de notre recherche. Son espace actuel de travail est composé de deux sièges séparés par une table. Le bureau n'est pas isolé ce qui rend plus difficile la concentration et la confidentialité. Elle dit d'ailleurs que la configuration de son bureau est vécue, pour elle, dans le guidage (Vial, 2010). Nous pouvons donc exprimer que le rapport entretenu par le coach avec son lieu d'exercice professionnel actuel est l'expression d'une logique de contrôle dans la mesure où Vial et Mencacci (2007) précisent que le guidage s'inscrit dans la logique de contrôle.

Au terme de cette analyse, nous pouvons préciser que le Sujet 48 se situe dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une maitrise des procédés. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 48 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi d'une pensée magique pour un désir de qualité et de bien-être assortie d'une pensée pragmatique ou par projet dans une certaine plasticité du sujet.

Sujet 49

Le sujet 49 est une femme de 62 ans qui présente 25 ans d'ancienneté dans le métier. L'entretien s'est déroulé dans un café.

Chaîne :
Accompagnement-Aide à la réappropriation de soi-Non jugement-Objectif concret-Etre à côté du client-Confiance-But-Estime de soi-Réalisation-Réussite

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Non jugement (soit une fréquence de 0.1)

Le coach met en place un cadre symbolique (Imbert, 2000) dont il est le garant. Parmi les éléments de ce cadre, le Sujet 49 met en relief le non jugement : « Le non jugement ben c'est […] chacun son point de vue, c'est son point de vue, mon point de vue c'est mon point de vue « (l.78-79).

C3 : Un pilotage du changement : Objectif concret - Etre à côté du client – But – Réalisation - Réussite (soit une fréquence de 0.5)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots (5 mots sur 10). Elle oriente vers le guidage (Vial 2010). Le pilotage se réalise notamment à l'aide d'objectifs : *« quelque chose qui est quantifiable. Quantifiable et mesurable »* (l.81). L'objectif s'inscrit dans une perspective fonctionnaliste (Vial, 2012). Il est l'expression téléologique d'un projet. Le procédé invite le coach à être à côté du client : *« c'est lui permettre […] de rester concentré sur son objectif, sur son point d'arrivée euh, tout en lui permettant de faire des écarts de route, mais du coup euh, l'amener, l'accompagner euh, à son but »* (l.86-88). Ici but et confondu avec objectif. Les deux sont synonymes pour le Sujet 49 (l.94) alors que, pour Ardoino (1986), le but est de l'ordre des visées et non du programmatique comme l'objectif. Des écarts sont possibles mais contrôlés : le coach fait du contrôle participatif (Vial, 2012) tout en ne perdant pas la trajectoire et la cible de vue. La réalisation est une construction commune *« c'est ce que je fais ! Ce que la personne va faire… C'est l'action »* (l.105). Le praticien dispose d'une conception mécaniste du changement, la réussite se caractérise par une mise en œuvre des objectifs assignés.

C4 : Une mise en travail du sujet : Accompagnement (soit une fréquence de 0.1)

Accompagnement est en premier rang d'apparition de la chaîne associative. Il s'agit de *« permettre à une personne euh, ben voilà de, de réfléchir, de réfléchir à une problématique, euh… par elle-même »* (l.71-72). Autrement dit, mettre en travail une problématique. C'est une dynamique en cours chez le sujet.

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : Aide à la réappropriation de soi-Confiance- Estime de soi (soit une fréquence de 0.3)

Le coaching vise aussi un mieux-être par une aide à la réappropriation de soi : *« lui permettre […] de lui prendre conscience euh, de ce qu'elle est, de ses valeurs, de… de ses besoins, de, de sa personnalité »* (l.74-76). C'est un centrage sur soi, ses besoins, ses aspirations profondes afin de distinguer ses ressources de ses points d'efforts. S'ensuit une remédiation sur ce qui empêche d'être soi et de s'estimer : *« c'est un peu le résultat de tout ça, c'est la personne […] qui se valorise, enfin pour moi, c'est toujours le côté un peu positif de euh…, je peux parler de moi, je peux faire et je peux passer à l'action et, et je me sens en confiance pour passer à l'action »* (l.90-92)

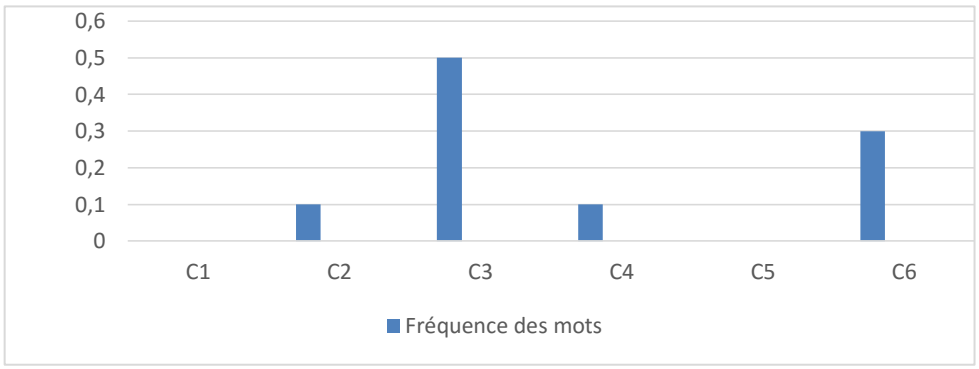


Figure 72 - Fréquence des mots Sujet 49

Synthèse de la chaîne associative Sujet 49

Le mot accompagnement est au premier rang d'apparition, il s'agit de mettre en travail une problématique. La catégorie C3 (5 mots sur 10) est l'expression d'un guidage (Vial 2010). Dans cette compréhension téléologique du coaching, le praticien est celui qui est le garant de la procédure : de la formulation de l'objectif à la cible atteinte. Des écarts sont possibles, c'est un contrôle participatif, pensé dans du fonctionnalisme (Vial, 2012). Le coaching est aussi le lieu du mieux-être par une réappropriation de soi, un recentrage visant une meilleure estime de soi.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« Y a des représentations, y a, y a, aujourd'hui y a trop de représentations dans l'esprit des gens. […] Ça a été dévalorisé complètement ce mot de, de Coaching » (l.152-154). Le coaching est aujourd'hui peu reconnu. C'est, pour ce coach, un problème de représentations (Poplimont

2003), le coaching est considéré comme un *« fourre-tout »* (Guillemot, 2014). Un des leviers pour valoriser le métier serait de développer les formations *« il faudrait qu'il y ait […] une reconnaissance des diplômes, des certificats qui sont donnés par les, par les écoles »* (l.145-147). La certification permet de gagner en crédibilité auprès des clients *« je pense que ça passerait par une, une certification au RNCP »* (l.157). Des écoles pourtant existent : *« si on veut devenir coach et ne vivre que du coaching euh, c'est juste un petit peu compliqué parce que y a une concurrence euh, énorme euh, y a une flopée d'écoles »* (l.173-175). C'est d'ailleurs, selon le Sujet 49, elles qui *« vivent le mieux du coaching »* (l.179). Enfin, le coaching n'est pas de la formation, il n'est donc pas pris en charge par les fonds de la formation professionnelle : *« c'est que ce serait bien que l'État s'y colle et que ça puisse rentrer dans la formation professionnelle »* (l.207-209). Guillemot (2014) propose d'autres pistes que le Sujet 49 pour promouvoir le coaching, telle la formation permanente, l'analyse des pratiques professionnelles et la supervision.

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continue: 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

Le dispositif proposé *« consiste à les aider, à les accompagner dans une euh, voilà dans une démarche euh, à la fois réflexive et à la fois proactive euh, afin que, ben, ces personnes puissent se définir euh, de nouveaux projets, de nouveaux objectifs euh, aient un plan d'action et euh, et justement agissent, le mettent en place étape par étape »* (l.120-123). Aider et accompagner semblent ici synonymes alors que pour Vial et Mencacci (2007), il s'agit de deux postures distinctes d'étayages. Le champ lexical du projet entendu comme structuraliste (Vial, 2012) est développé avec « objectifs », « plan d'action », « mettre en place étape par étape ». Le coaching est donc un procédé dont le coach est le garant d'obtention des résultats.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie :

« Moi je travaille beaucoup avec ce qu'on appelle le sentiment d'efficacité personnelle de Albert Bandura » (l.226 127). Le Sujet 49 utilise un outil lié au développement personnel. *« C'est une théorie, je vous laisserai aller la regarder, c'est, c'est très intéressant. Mais par rapport euh, par rapport à plein de domaines euh, à un moment donné pour réussir euh, il faut se sentir compétent et y a cinq facteurs dans le sentiment de compétences euh, qui sont l'expérience, qui sont euh, ce qu'on appelle la modélisation vicariante euh, qui sont euh, « Oui je me sens », enfin voilà, y a différents facteurs euh, et pour moi c'est toujours euh, quelque chose qui est en avant-garde et c'est*

quelque chose sur laquelle, sur quoi je base beaucoup mon accompagnement » (l.131-137). Cet outil va dans le sens d'un mieux-être, d'une meilleure gestion de soi et des situations.

C 6 : Un espace relationnel :

Le Sujet 49 a son cabinet, *« j'ai besoin d'être au calme, dans un lieu euh, isolé […] Et je pense que les gens n'aiment pas trop ça, faire ça dans des cafés »* (l.220-222). Brunner et Janin-Devillard (2015) considèrent, comme ce praticien, que le meilleur lieu pour recevoir les coachés c'est son propre cabinet. Cependant, son bureau n'en est pas vraiment un : *« tout est fait pour que ça ne ressemble pas à, à un bureau »* (l.251-252). Le Sujet 49 souhaite que se dégage une ambiance sereine et conviviale : *« c'est super chaleureux parce que du coup, enfin les gens qui viennent euh, trouvent l'ambiance un peu sympathique, c'est euh, un peu ambiance zen »* (l.240-241). Du matériel est mis à disposition ainsi que des boissons : *« y a une table oui, parce que les gens aiment bien écrire ou on discute, on parle euh, y a une machine à café chez moi, y a une bouilloire, on prend un thé, on boit un café euh, voilà de toute façon c'est pas euh, j'ai envie dire j'ai des lampes en euh, j'ai beaucoup de bambous dans mon truc »* (l.248- 250). Une ambiance orientale semble se dégager : *« zen », « bambous »*. Enfin, le coach se veut dans la proximité, elle est donc à côté des clients : *« je suis jamais derrière un bureau, on est, on est à côté »* (l.244). Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 49

Le coaching serait le fruit de représentations (Poplimont 2003) contre lesquelles il faudrait lutter. Un des leviers serait, pour le Sujet 49, la formation initiale des coachs ou la prise en charge du coaching par les fonds de la formation professionnelle. Le dispositif proposé travaille la notion de projet d'un point de vue du guidage (Vial, 2010). Pour ce coach, « aider » va dans le même sens qu'« accompagner ». Le Sujet 49 est le garant des procédés et des résultats. Le sentiment d'efficacité personnelle est utilisé comme outil pour obtenir un sentiment de mieux-être et d'efficacité. Le lieu de la relation de coaching est le cabinet du praticien. Une ambiance sereine, chaleureuse et orientale se dégage dans cet espace qui ne veut pas être un bureau. D'ailleurs le Sujet 49 se positionne à côté du coaché. Il n'en sera pas plus exprimé et, dès lors, nous manquons d'éléments pour déterminer la logique d'évaluation à partir du lieu.

Synthèse générale Sujet 49

Pour le Sujet 49, le coaching permet de développer son sentiment d'efficacité personnelle. Accompagnement est au premier rang de la chaîne associative ; cela signifie ici : mettre en travail une problématique. Les catégories C3 (5 mots sur 10) et C6 de la chaîne associative ainsi que les

catégories C4 et C5 de l'entretien semi-directif nous montrent que le Sujet 49 met en œuvre un dispositif de guidage (Vial, 2010) orienté par un outil de développement personnel. Si le procédé s'inspire du sentiment d'efficacité personnelle, le praticien travaille à partir d'objectifs et de trajectoires qu'il contrôle. Dans cette vision fonctionnaliste et/ou structuraliste (Vial, 2012), le coach permet une réappropriation de soi et une meilleure estime de soi. Les séances de coaching se déroulent au cabinet du Sujet 49 dans un espace convivial chaleureux et oriental. Le praticien refuse de réaliser des coachings dans des cafés, Brunner et Janin-Devillard (2015) estiment, comme le praticien, que le meilleur lieu pour recevoir les coachés est son propre cabinet. Le bureau n'en est surtout pas un, c'est plutôt un salon où des boissons sont mises à disposition. En ce sens, pour ne pas donner le sentiment d'un bureau, le coach se positionne à côté de son client.

Nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments sur de le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de contrôle ou d'accompagnement. Pour autant, le Sujet 49 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour un une meilleure gestion des procédures et des moyens. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 49 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi d'une pensée magique pour un désir de qualité et de bien-être.

Sujet 50

Le sujet 50 est un homme de 57 ans. Il a 10 ans d'ancienneté dans le métier et exprime réaliser de l'accompagnement parental. Il est directeur de sa structure. L'entretien s'est déroulé dans un bureau de son établissement.

Chaîne :
Accompagner-Guidage-Orienter-Aider-Encourager-Vélo-Direction-Finalité-Valoriser-Cadre-But-Objectif-Objectif-Finalité-Réussite

C1 : Un sujet polymorphe : 0

C2 : Un objet symbolique et contractualisé : Encourager - Cadre (soit une fréquence de 0.13)

Le cadre symbolique (Imbert, 2000) proposé par le Sujet 50, vise notamment à encourager : *« ne pas dénigrer […] valoriser la personne […] Ne pas juger »* (l.61-62). Il est énoncé des limites à la relation, un cadre : *« sécurisation […] délimitation […] sécurité […] c'est plutôt quelque chose de sécurisant »* (l.85-87). Lorsque le praticien pose le cadre, il permet de repérer la place de chacun, la dissymétrie des positions, les règles relationnelles.

C3 : Un pilotage du changement : Accompagner – Guidage – Orienter – Aider – Vélo – Direction - Finalité (x2) - Valoriser – But - Objectif (x2) - Réussite (soit une fréquence de 0.87)

Cette catégorie est la plus importante en nombre de mots nommés (13 mots sur 15). Le verbe « accompagner » est en premier rang d'apparition. Il s'agit d'*« amener une personne sans la guider, sans lui suggérer quoique ce soit […] de l'amener à faire […] ce pour quoi […] elle cherche un coach, même si c'est pour du sport »* (l.47-48). Autrement dit susciter l'autre à l'action… en le guidant : *« lui suggérer des, des chemins pour qu'elle arrive à son but »* (l.50). Cette vision téléologique ne dissocie pas les significations entre « accompagner « et « guider ». Pour Vial (2010) les deux acceptions du Sujet 50 relèvent du guidage. En effet, Il est question d'orienter, de sorte à *« éviter des mauvais cheminements ou de, ou… des mauvais sens en fait, « Orienter » … Mais toujours dans le, l'orientation se fera plutôt dans le guidage et l'accompagnement »* (l.53-54). Le guide est celui qui permet de choisir correctement, il dit le bon chemin, il sait comment ne pas s'égarer. Le sujet 50 se situe dans la relation d'aide (Vial et Mencacci, 2007). Puisqu'il étaye, de sorte à suppléer à un manque : *« aider c'est justement orienter, c'est orienter par le guidage ou l'accompagnement »* (l.57).

Le champ lexical de la direction à donner est corrélé avec les mots « finalité », nommée à deux reprises ; « but », « objectif « cités deux fois ; « direction ». Pour la direction, *« ça peut être un chemin escarpé, mais ça reste, euh… un but voilà, « Direction », « But « euh, hum… « Objectif « … Sens à la vie »* (l.68-70). La finalité représente l'*« objectif atteint […] Recommencement sur quelque chose d'autre, euh… « Finalité « […] aboutissement »* (l.72-73). Le but, quant à lui, est signe d'*« objectif atteint […] finalité […] satisfaction, gratification […] contentement »* (l.89-90). Et enfin, l'objectif est le *« point à atteindre… perspective. […] Je pense toujours que je suis en bas d'un arbre et mon objectif, c'est de grimper pour aller chercher un fruit. Donc euh…, moi quand j'ai ces objectifs je me dis « Comment je vais monter à cet… ? Quels sont les outils que je vais avoir ? et cætera… […] et puis même si y a […] embûche ou encombrement »* (l.92-107). Nous observons que, dans ce champ lexical, les mots sont renvoyés les uns aux autres. Le Sujet 50 n'opère que peu de distinctions entre les mots. Si bien que l'objectif n'est pas distingué du but. Selon Ardoino (1986) le but est le signe des visées du projet tandis que l'objectif est relié au programmatique. Pour le praticien, la réussite elle-même donne lieu à de nouveaux objectifs (l.111). La vision développée ici est celle du guide qui est un sachant.

C4 : Une mise en travail du sujet : 0

C5 : Un rapport au bien-être : 0

C6 : Un lieu de développement personnel : 0

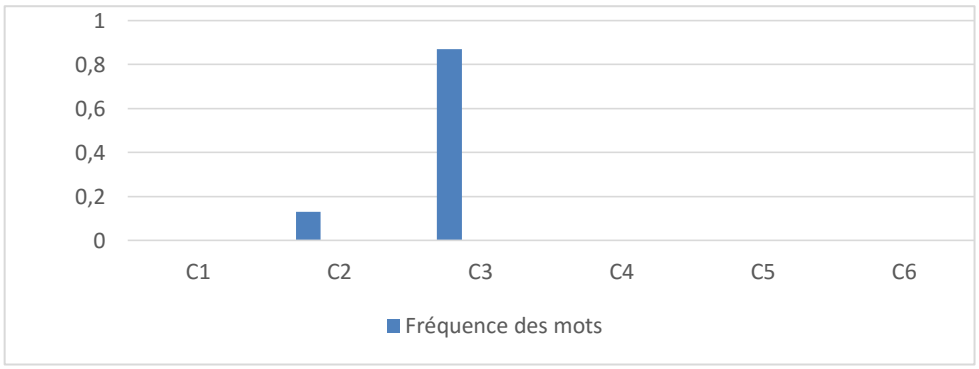


Figure 73 - Fréquence des mots Sujet 50

Synthèse de la chaîne associative - Sujet 50

Accompagner est au premier rang d'apparition. Il signifie susciter l'autre à l'action. La catégorie C3 est la plus importante en nombre de mots exprimés (13 mots sur 15). Pour le Sujet 50, accompagner s'apparente à guider au sens de Vial (2010). Il s'agit de montrer la voie, d'aider, d'orienter pour ne pas s'égarer. Afin de compléter cette vision téléologique, le praticien utilise de champ lexical de la direction, il ne distingue pas le but de l'objectif, cela correspond à la même dynamique de guidage de la part du coach.

Entretien semi-directif

C1 : Une nécessité d'organiser le métier et de le faire (re)connaitre :

« On met du coaching de partout, dans tout et n'importe quoi […] on le met dans tous les sens, dans toutes les filières. […] Une personne qui a mal au dos on appelle un coach ! […] D'habitude on appelle un médecin. […] Un coach […] ça peut être une aide précieuse […] si on a les compétences, si on a tous les outils » (l.116 – 125). Le mot coaching est utilisé dans de nombreux domaines, y compris celui de la santé. De nombreuses pratiques distinctes sont réunies sous le mot coaching : c'est un « fourre-tout » (Guillemot, 2014). Afin de valoriser le coaching, le Sujet 50 en appelle à davantage de professionnalisme : *« il faudrait euh… beaucoup de professionnalisme […] Il faudrait moins de gens incrédules qui croient que, qu'un coach va tout arranger. […] Je pense qui faudrait euh… éviter de, d'en avoir des mille et des cents à, à toutes les demandes voilà. Voilà, plus de spécialisations euh… moins de n'importe quoi »* (l.132-136). La formation est un levier qui peut s'activer *« la difficulté à être coach c'est de ne pas savoir exactement la différence entre le guidage et l'accompagnement »* (l.148-149). Guillemot (2014) encourage pour sa part à un travail sur les référentiels, le développement de la formation, les groupes d'analyse des pratiques et la supervision. Il est à noter que lui-même ne se considère pas exactement comme coach, car non diplômé : *« je sais pas si je suis dans une position de, de coach […] parce que […] je n'ai pas un diplôme de … de coaching »* (l.157-158).

C2 : Un travail réflexif de la posture et une professionnalisation en continu : 0

C3 : Un accompagnement du changement : 0

C4 : Un guidage orienté solution :

« *J'accompagne la personne dans sa difficulté […] je ne guide pas les gens. […] Je vais accompagner sur ce que je sais […] Sur des méthodes* » (l.163-167). Le dispositif qui est envisagé est de pouvoir guider (Vial, 2010) des parents dans leur fonction éducative. Il s'agit, pour le Sujet 50, d'indiquer des méthodes, des procédures, des moyens à mettre en œuvre afin de résoudre le problème. C'est un travail de problémation (Mencacci, 2003) qui vise une solution. Le praticien est un sachant qui connait ce qu'il convient de faire : « *une personne qui peut aider une autre personne euh… si toutefois elle a les compétences* » (l.122-123). Il peut donc aider (Vial et Mencacci, 2007) et favoriser la compréhension des parents.

C5 : Une utilisation des outils vs théorie : 0

C 6 : Un espace relationnel :

Peu d'éléments sont exprimés sur le lieu : « *tout simplement, c'est un bureau traditionnel euh… la personne rentre, s'assoit euh… en face de moi* » (l.174 175). La séance se déroule en face à face, un bureau les sépare. Le Sujet 50 ne semble pas distinguer l'espace de travail en séance de son bureau où il reçoit les parents pour tout autre motif. La littérature, à notre connaissance, ne précise pas si le lieu de la séance doit être un lieu spécifique à celle-ci. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour déterminer une prévalence à une logique de l'évaluation.

Synthèse de l'entretien semi-directif Sujet 50

Le Sujet 50 constate une multitude de coachs dans tous les domaines, même dans le champ de la santé. Il confirme par là-même que le coaching est un « fourre-tout » (Guillemot, 2014). Il en appelle à davantage de professionnalisme. Sa conception de l'accompagnement correspond à du guidage au sens de Vial (2010). Le dispositif vise à résoudre les problèmes en indiquant des méthodes, des procédures, des moyens. C'est un travail de problémation (Mencacci, 2003).

Le lieu de la séance n'est pas distingué de son bureau où il pourrait recevoir pour toute autre demande. Les sujets sont en face à face, un bureau les sépare. Nous ne pouvons ici nous prononcer sur le rapport que le coach entretient avec le lieu entre logique du contrôle et logique d'accompagnement.

Synthèse générale Sujet 50

Le Sujet 50 propose un dispositif d'aide à la parentalité. Le verbe « accompagner » est au premier rang d'apparition : il s'agit d'encourager l'autre à l'action. La catégorie C3 (13 mots sur 15) de la chaîne associative et la catégorie C4 de l'entretien semi-directif font état d'une acception de l'accompagnement qui, pour Vial (2010) est du guidage. C'est une vision téléologique qui vise à aider, montrer le chemin à suivre, à orienter. Le dispositif mis en œuvre se propose de trouver des solutions aux problèmes par la préconisation de méthodes et le suivi de celles-ci. C'est un travail de problémation au sens de Mencacci (2003). Les séances se déroulent dans son bureau de Directeur. L'entretien est un face à face, le praticien est derrière son bureau. Nous ne disposons pas d'éléments signifiants sur le rapport que le coach entretient avec le lieu pour l'associer à une logique de l'évaluation.

À l'issue de cette analyse, nous pouvons préciser que le Sujet 50 est dans un paradigme mécaniciste et une logique de contrôle pour une maitrise des méthodes. Concernant les registres de pensée (Vial, 2012), le Sujet 50 dispose d'une pensée par objectifs visant l'efficacité mais aussi d'une pensée humaniste pour le respect de soi et des autres.

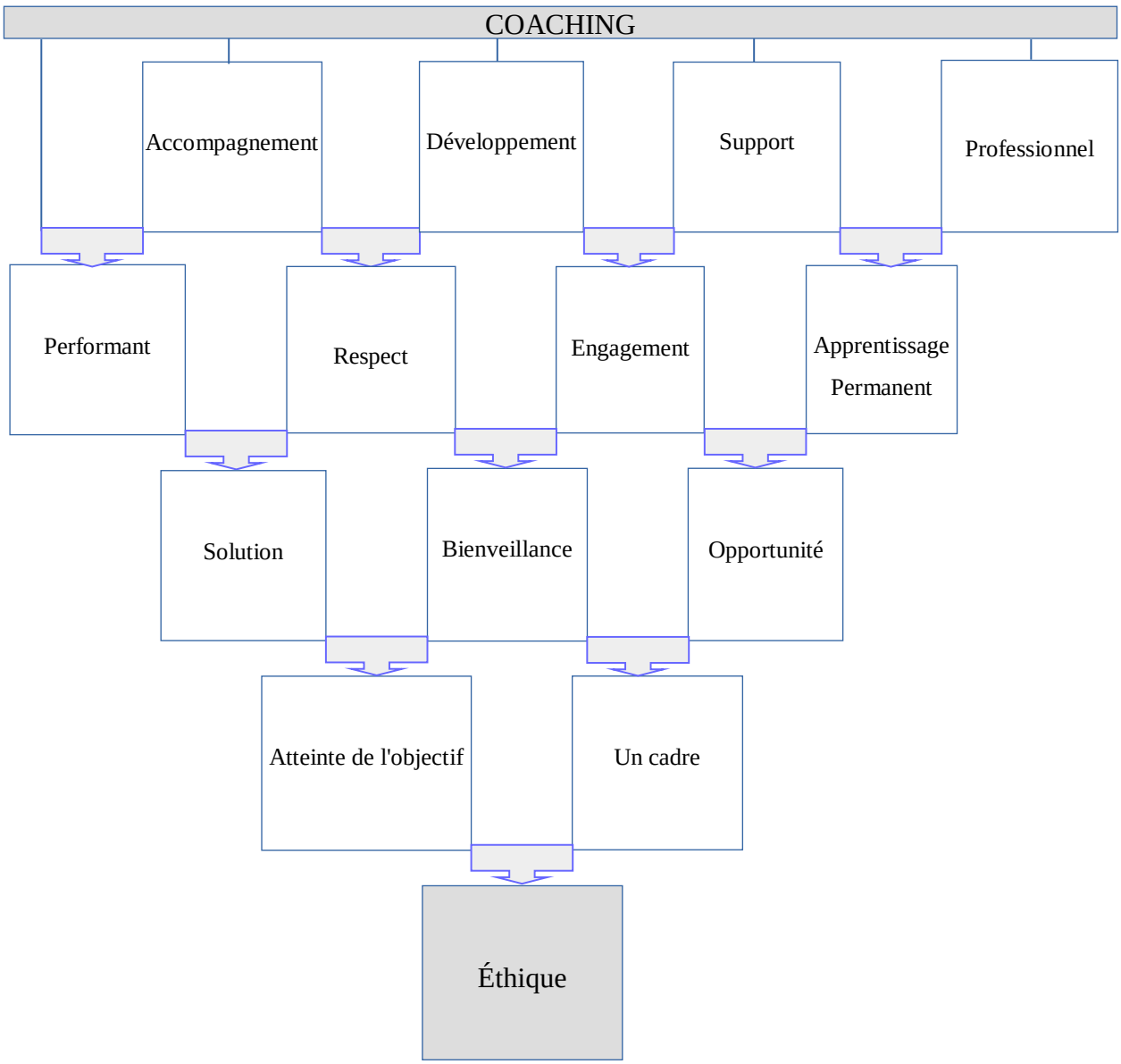
Annexe II
Entretiens des Sujets 1 à 50

❶ Représentation graphique de la chaîne associative

❷ Retranscription de l'entretien

(En gras : le chercheur)

SUJET 1


COACHING
Accompagnement
Développement
Support
Professionnel
Performant
Respect
Engagement
Apprentissage
Permanent
Solution
Bienveillance
Opportunité
Atteinte de l'objectif
Un cadre
Éthique

Entretien Sujet 1
Durée 00:23:50

Alors donc, euh, si je vous dis « Coaching », qu'est-ce que vous me dites ?
« Accompagnement »**.**
Alors, « Coaching » ...
« Développement »
« Accompagnement », « Développement » ...
« Support ».
« Coaching », « Accompagnement », « Développement », « Support »...
Euh... « Professionnel ».
« Coaching », « Accompagnement », « Développement », « Support »... « Professionnel »
Alors maintenant entre ... « Coaching » et « Accompagnement », entre ces deux mots que-ce que vous pourriez me dire ? Comme autre mot...
(Silence) « Performant »**.**
« Performant ».
Entre « Accompagnement » et « Développement » ?
« Respect ».
« Respect ».
Entre « Développement » et « Support » ?
« Engagement »**.**
« Engagement ».
Entre « Support » et « Professionnel » ?
« Apprentissage permanent »**.**
« Apprentissage permanent ».
Entre « Performant » et « Respect » ?
(Silence) « Solution ».
« Solution ».
Entre « Respect » et « Engagement » ?
« Bienveillance ».
Entre « Engagement » et « Apprentissage permanent » ?
(Silence) « Opportunité ».
« Opportunité ».
Entre « Solution » et « Bienveillance » ?
« Atteinte de l'objectif »**.**
« Atteinte de l'objectif ».
Entre « Bienveillance » et « Opportunité» ?
(Silence) « Un cadre »**.**
« Cadre » ?
Oui**.**
Ok. Et entre « Cadre » et « Atteinte de l'objectif » ?
« Éthique ».
« Éthique ».

Ok. Alors donc, on a balayé un certain nombre de choses. Est-ce que vous pourriez me dire qu'est-ce que euh, ces mots euh, signifient pour vous ? Par exemple euh, quand je vous ai dit « Coaching » vous m'avez dit « Accompagnement ». Est-ce que vous pourriez me dire ce que euh, ce que ça veut dire pour vous ?

Quand on ne sait pas, bien souvent quand on ne sait pas définir le coaching, puisque la plupart du temps...

Oui…

Les gens ont un … Ont un… Ont un mouvement, euh…. De faire semblant de comprendre.

Oui.

Parce que le coaching c'est partout, oui mais « Coaching en quoi ? » ... Moi, ma traduction c'est vraiment… L'accompagnement. Voilà. Donc je traduis le coaching par l'accompagnement.

D'accord.

C'est pour ça que ce mot m'est venu, euh... Vraiment spontanément.

Une traduction.

C'est une traduction, mais c'est aussi la réalité, quoi.

D'accord.

« Qu'est-ce qu'on fait ? ». On accompagne quand on coache.

On accompagne… Comment ? De quelle façon ?

Euh...On accompagne … Avec ce qu'on est, comme on est.

Oui.

On est d'abord un outil.

Un outil.

Voilà.

D'accord.

Le coach est un outil. Moi je ne dis pas «Je suis coach », je dis « Je fais coach ».

D'accord. Ok. Très bien.

Je fais coach et sur ma carte de visite c'est mis « Accompagnateur de talent ». Alors, à chaque fois c'est une question parce que c'est euh... :

- « Alors, bon, alors c'est dans le *Show-business*, c'est des vedettes et tout ça ? ».
- « Ah bon ?Ah bon ? Y a que des vedettes qui ont des talents ? ».

Donc, la discussion commence comme ça.

D'accord.

- « Y a que les vedettes qui ont du talent... »
- «Ah bah non …Finalement, bah alors…. Bah alors ça pourrait être moi».
- « Oui, ça pourrait être toi ! ».

Je fais un raccourci rapide, hein.

Oui, oui.

Mais c'est euh...La discussion qui naît de ma carte de visite en général, quoi.

Ok.

Le mot « Développement » ?

Le mot « Développement » et bien, c'est véritablement euh...La...La puissance que génère le coaching...C'est vraiment la puissance qu'il génère.

D'accord. La puissance du coaching ?

La puissance du coaching, oui.

Ok.

...

« Support » ?

…Ça va au-delà de l'accompagnement, c'est à dire que… Euh… Moi, je vais faire une comparaison, euh... Que l'on est souvent amené à faire. Quelle différence il y a entre, euh, coaching et conseil ? Un conseiller il va, il sait ce qui est bon pour toi.
Oui.
Un coach il sait rien, en revanche il va être totalement présent pour te supporter, pour aller là où tu as décidé d'aller, alors que le conseiller il va te dire « Bah c'est là qu'il faut que tu ailles. Débrouille-toi ! »
D'accord.
« J't'attends de l'autre côté ! ».
Ok.
...
« Professionnel » ?
Alors « Professionnel » ça fait référence à « ça s'improvise pas ». Y a une… Y a une génération spontanée de coachs…
Oui…
En tout, en rien, de … Un coach… Ce qui, c'qui donne énormément de … C'qui floute beaucoup ce cadre, alors que c'est, euh, un vrai… On peut dire, c'est un *Process*.
Un *Process*…
C'est un *Process* et ce *Process*-là, il est vraiment développé par quelqu'un qui a appris à le faire, professionnel de l'accompagnement, mais pas de l'accompagnement, on le comprendra bien, euh...de type « Conseil », c'est à dire de type « J'te dis où aller parce que euh... Moi je sais ce qui est bon pour toi », mais, euh… Quelqu'un qui va dérouler un *Process* ou des *Process*, ou des *Process* à l'intérieur des *Process* pour faire en sorte que la personne trouve par elle-même les ressources qu'elle, euh… C'est très banal ce que je dis, hein… Voilà, c'est comme ça que ça marche, quoi !
D'accord.
...
« Performant » ?
Alors, « Performant » ça fait écho à la, à la … Au fait que, euh… En le disant j'ai eu un peu peur que ce soit mal compris. Moi je suis pas un coach « Performance » par exemple... Y a des coachs qui sont des, qui euh… Qui travaillent sur, euh… Sur la… Sur l'augmentation du nombre de rendez-vous, sur l'augmentation de la meilleure rentabilité, etc. Moi, c'est *Successful* ! C'est-à-dire, la performance c'est quand j'ai trouvé mon… Ce que je cherche et... Et je peux garantir que le coaching va permettre de faire ça.
D'accord.
Voilà. Il « Performe » au sens où, on va aller chercher ce qui est, euh… Ce qui est souvent, euh… Mis en, mis en veille de façon naturelle par la personne. Voilà, « Performe » quelque chose.
D'accord.
...
« Respect » ?
Ah « Respect » ! Alors ça c'est...Une des clés de la, une des clés du… De la posture coach.
C'est... On est … faudrait rapprocher ça à l'éthique après, parce que l'éthique ça fonctionne ensemble probablement, mais on respecte avant tout son client, ce qu'il veut, ce qu'il est, euh...Comment il veut le faire, euh… C'est, c'est, on respecte sa personne, son environnement, son cadre et ce qu'on nous demande de faire, c'est la même chose c'est-à-dire qu'on est dans une réciprocité, euh...Absolue là-dessus…
… Et le coach, le coach doit aussi se respecter c'est-à-dire, quelque chose qui n'est pas conforme à son mode de fonctionnement doit l'amener à dire « Là ça ne va pas, je ne peux pas continuer à t'accompagner».
...

« Engagement » ?
Ah ça, c'est une de mes valeurs, c'est euh… Voilà, « Je m'engage en totalité avec toi, je...Voilà, c'est euh… Je ne reste pas sur le côté et, euh… » et j'ai vraiment cette… bah voilà, ça fait partie, ça m'a caractérisé dans mon métier avant, et donc je retrouve ça très profondément dans le coaching et je préviens les gens euh, quand j'aborde un coaching, que je vais être chiant souvent parce que je vais m'engager.
***(Rires)* D'accord !**
Je vais être confrontant.
...
« Apprentissage permanent » ?
Ouais. Moi c'était une découverte en l'occurrence … Moi, ça été une découverte parce que j'ai, euh...On va dire que j'ai mené une vie de petit patron d'une boite avec, euh... Des complications professionnelles permanentes, des soucis et tout ça et euh, j'ai commencé…
Le jour où j'ai arrêté, j'ai commencé à me dire que… Il me restait une partie importante de choses à réaliser et que c'est...J'apprends tous les jours, quoi ! Mais vraiment tous les jours ! C'est une remise en apprentissage et c'est une des conditions pour que ça fonctionne et je trouve que ce qui se passe avec des coachés c'est aussi ça, quoi ! C'est tout d'un coup, euh «Regarde le monde autrement » et puis on se dit : « Bah voilà, y a des trucs, c'est... Si c'était à refaire, comment je le referais avec ce que je sais aujourd'hui ? » « ah mais y a encore des choses qui me manquent ». Bref, voilà.
...
« Solution » ?
Ouais, parce que ça c'est euh...C'est apprendre à regarder le monde orienté « Solution », et c'est donc tout mettre en œuvre pour que, bah... Vision positive en fait, de l'humanité, hein.
Euh...C'est pas du, c'est pas une coloration un peu simpliste des choses. C'est le cerveau…Alors, j'aurais pu aller sur le terrain de la connaissance et tout ça...Le cerveau ne, euh, bute sur tout ce qui est négation, et donc autant vaut, autant vaut vraiment se mettre sur le versus « Solution » parce que c'est ça qui va entraîner justement le dépassement et … Euh...Voilà.
Ok.
« Bienveillance » ?
Bon, une caractéristique fondamentale de la posture... « Tu ne juges pas, tu ne juges jamais » et, euh... Je veux vraiment faire en sorte que, euh… Le client soit… Ressente cette bienveillance.
...
« Opportunité » ?
C'est lié à « Solution » sans doute parce que quand on regarde les choses, quand on regarde la vie orientée « Solution », euh… Y a plus que les opportunités qui s'offrent et en réalité le travail ça va être de faire des choix. C'est à dire vraiment, de faire des choix**.**
D'accord.
« Atteinte de l'objectif » ?
Même chose. Ça en découle en fait. À partir du moment où on va rendre, euh... Les choses possibles, c'est à dire on va regarder l'inventaire des possibles, euh…Bah forcément on va atteindre l'objectif que l'on a...On va l'avoir redéfini plein de fois sans doute… Entre le premier et celui auquel on atteint… Y a une caractéristique singulière c'est que les gens viennent souvent pour un problème souvent qu'ils vont qualifier de professionnel, euh… Et puis qu'en réalité on va surtout bosser … On va toujours bosser sur, euh… La personne est une, y a une unicité dans la personne qui fait que, euh… Ce qui fait qu'elle est ce qu'elle est, et dans son boulot et par rapport à sa vie personnelle et familiale et *caetera*... Et donc c'est ça qui se passe, quoi.
...
« Cadre » ?

Ça va être relié à « Éthique », bah c'est euh… Le coaching c'est un cadre, euh…On est pas, euh...On respecte une charte professionnelle, euh...Un espace, tout ça, un espace de bienveillance, voilà, tout ça c'est un cadre, c'est euh, c'est euh... On fait pas n'importe quoi et je fais surtout pas de la manipulation, même si j'utilise de la PNL, même si...Qui n'est pas du tout bien entendu, je le précise, de la manipulation, mais je vais simplement faire en sorte que ce qui est ...Éveillé...C'est un cadre d'éveil hein, le coaching.
Et « Éthique » ?
Bah voilà, c'est … On est pas coach par hasard et, euh …. ça change beaucoup de choses dans la façon dont on se représente la vie.
D'accord...
C'est ce qu'on peut essayer de communiquer parfois.
Communiquer comment ?
Aux gens, aux personnes, aux clients quoi ! Aux personnes que l'on rencontre, les gens que l'on croise, quoi...C'est, euh … Moi j'ai abandonné par exemple, l'idée que l'on peut convaincre les gens. J'ai fait de la politique, j'ai fait euh… Plein de conneries comme ça …Je ne me...ça ne m'intéresse plus !
D'accord.
Ça veut pas dire que je ne suis pas impliqué, mais je fais ce que je peux à l'endroit où je suis parce que je sais qu'il n'y a que ça qui vaut, quoi !
…
Ok, très bien. Bien écoutez, merci beaucoup. Donc, euh...ça va, ça a pas été trop long ?
ah non, absolument pas ! Ça va super, c'est bien, c'est fluide ! Bravo comme technique, je connaissais pas, c'est vachement fluide !
Oui, oui.
C'est très coach !
Oui, voilà !
…
Qu'est-ce que… Parce que moi peut être je me destine à ça… Qu'est-ce que vous me donneriez comme conseil ?
Un coach donne pas de conseil !
Mais pour rentrer dans ce métier ?
Est-ce que...Qu'est-ce qui vous semble être la meilleure porte ?
Je sais pas.
Réellement ?
Non, vraiment je sais pas. J'ai pas d'idée sur ça.
Vous avez une idée de la cible que vous souhaitez viser ?
Pas encore, non.
Qu'est-ce qui vous attire dans ce métier alors ?
Je sais pas vraiment. Peut-être le fait d'aider les autres !
D'accord, ok. Et là, euh… Justement dans les mots que j'ai cité, ce serait lequel le mot qui vous irait dans ce cas-là ?
« Accompagnement ».
« Accompagnement » ok, donc faut continuer à chercher !
D'accord. D'accord.
…
Et, euh… Qu'est-ce qui faudrait pour, euh… Pour valoriser ce métier ?
(Silence) C'est, c'est une question récurrente et permanente… Euh, euh, c'est un métier jeune, hein !
Oui.
Y a 20 ans, c'est là, c'est le début du coaching en France, quoi !

D'accord.
Euh...C'est un peu plus ancien outre-Atlantique. Les pays anglo-saxons sont naturellement plus ouverts sur les choses de ce type. En France, c'est un pays latin, mais la France c'est vraiment, c'est vraiment compliqué … Euh...Y a … La notion de « J'en ai chié, je m'en suis sorti ! », et donc « Tu vas faire pareil mon gars ! ». C'est quand même quelque chose qui est vachement partagé dans, dans la vie. Première chose.
Oui.
Et puis deuxièmement, euh...Ce qui est un vrai problème que, on est un pays où, euh...Où...On ne sait pas euh, investir sur ses propres, sur ses propres fonds et ce dont on a besoin pour réussir. C'est en train de changer un peu, mais euh… Aujourd'hui, euh… La seule dépense que les gens acceptent de faire pour leurs enfants c'est de payer les écoles qui coûtent des fortunes ! Quand il s'agit de proposer un accompagnement sur 10 séances à 50 balles la séance, ou à 100 balles la séance, ça va pas marcher, quoi !
Hum, hum.
Je prends cet exemple-là, c'est-à-dire que « C'est pas remboursé par la sécu ce truc-là ? », « Donc, ça m'intéresse pas ! »
Ouais, ouais, d'accord.
Voilà…
…
Et en termes de difficultés… Qu'est-ce, qu'est-ce qu'il y a comme difficultés dans le coaching, dans le métier ?
Trouver des clients !
Trouver des clients ?
Ouais, je pense que c'est là-dessus que bute la plupart des coachs sauf quelques-uns qui ont des carnets d'adresses et qui vont fonctionner et qui ont réussi à se positionner là-dessus, mais euh….Y a plein de coachs qui arrivent pas à décrocher des clients de façon correcte…
D'accord.
Et...Et… Soit parce qu'ils s'y prennent mal, soit parce qu'ils savent pas se vendre, soit parce qu'ils ont un problème de relation à l'argent comme, euh… Enfin, et *cætera,* et *cætera*…
Ouais, ouais.
Enfin, tout sujet qui se coache, mais à la fin on est dans des histoires qui se mordent la queue, quoi !
D'accord.
Donc je vais me faire coacher parce que j'ai un problème avec l'argent, mais pour ça il faudrait que je mette un peu d'argent sur la table alors…Mais, euh….
Oui, oui d'accord, je comprends.
Enfin, on est donc dans un système, euh… Je sais pas, l'avenir du coaching moi je dirais pas qu'il est radieux, je suis certain qu'il existe, y a aucun doute là-dessus parce que y a , y a… ça démontre en permanence ce que ça produit, mais il faut quand même très régulièrement convaincre…
D'accord.
… Que ça marche. Alors, les médecines douces c'était pareil, aujourd'hui y a beaucoup plus de tolérance. Pour le coaching ça vient un petit peu, ça vient un petit peu, mais on est confronté en permanence, puisque vous avez fait une formation liée à, à la formation, c'est au fait que :
- « Ha, mais pourquoi c'est pas dans les budgets formation ? » …
Oui, voilà, oui...
- « Je, je te prends si tu me fais une proposition de formation et que ce soit imputable. »
Y a plein de coachs qui le font, moi je l'ai fait parce que voilà, l'entreprise met l'obligation là-dessus. Alors, la nouvelle réforme là, va donner plus de possibilités, en fait elle libère l'entreprise d'un certain nombre de poids en termes d'obligation financière pour financer la formation, donc…
D'accord…

… Donc ils peuvent se garder une grande partie et dans ce qu'ils gardent ils auront la possibilité de pas faire ce qu'on a fait dans les années folles, là ! Faire des séminaires aux Canaries ou je sais pas où ! Ils pourront réorienter ça vers de l'accompagnement beaucoup plus ciblé, je le pense. Va falloir un certain temps, dans la mesure où ils n'auront pas besoin de l'aval des OPCA pour euh, pour payer les factures, quoi.

Ouais…

Donc, ça va donner des ouvertures, je le pense … Je le pense… Même si ça n'est toujours pas imputable au titre de la formation, mais…

Bien sûr…

On s'en fout !

…

Et...euh… Je sais pas, si non, au niveau du lieu, où est-ce que vous faites vos coachings ?

Ça dépend, selon l'occasion qui se présente ! Moi je bosse pas mal au téléphone.

Au téléphone…

Parce que j'ai été formé par des Québécois.

Oui.

Et puis autrement bah, c'est pas...C'est...C'est très *Open*. Aujourd'hui y a des coachings en marchant je crois, ou dans les jardins, y a un atelier comme ça ...Euh...Moi j'ai des gens qui ont expérimenté ça, ça permet bien, ça permet de bien fonctionner, parce que euh… Parce que, euh… La déambulation permet de, euh… De déplomber un certain nombre de mécanismes de défenses au niveau du cerveau et laisse beaucoup plus libre le fonctionnement de celui-ci.

D'accord.

Par exemple, moi il m'arrive de le faire dans des, dans des halls d'hôtel parce que je suis, je suis en déplacement et que, voilà… Là-dessus y a une certaine … Y a pas vraiment une, euh… De contraintes je trouve, on peut ne pas s'en donner en tout cas !

D'accord. Mais généralement donc c'est plutôt donc au téléphone ?

Non, non, non! Je me déplace aussi dans les entreprises, je vais aussi dans les entreprises quand la demande est conjointe.

D'accord.

Quand la demande est pas conjointe, euh... Je me présente pas dans l'entreprise

D'accord… Et qu'est-ce qu'il faut dans ce lieu, il faut quelque chose de particulier ?

Non...

Rien de particulier.

Non, c'est la relation qui s'installe**.**

C'est la relation.

C'est vraiment, vraiment exclusivement une question de relation.

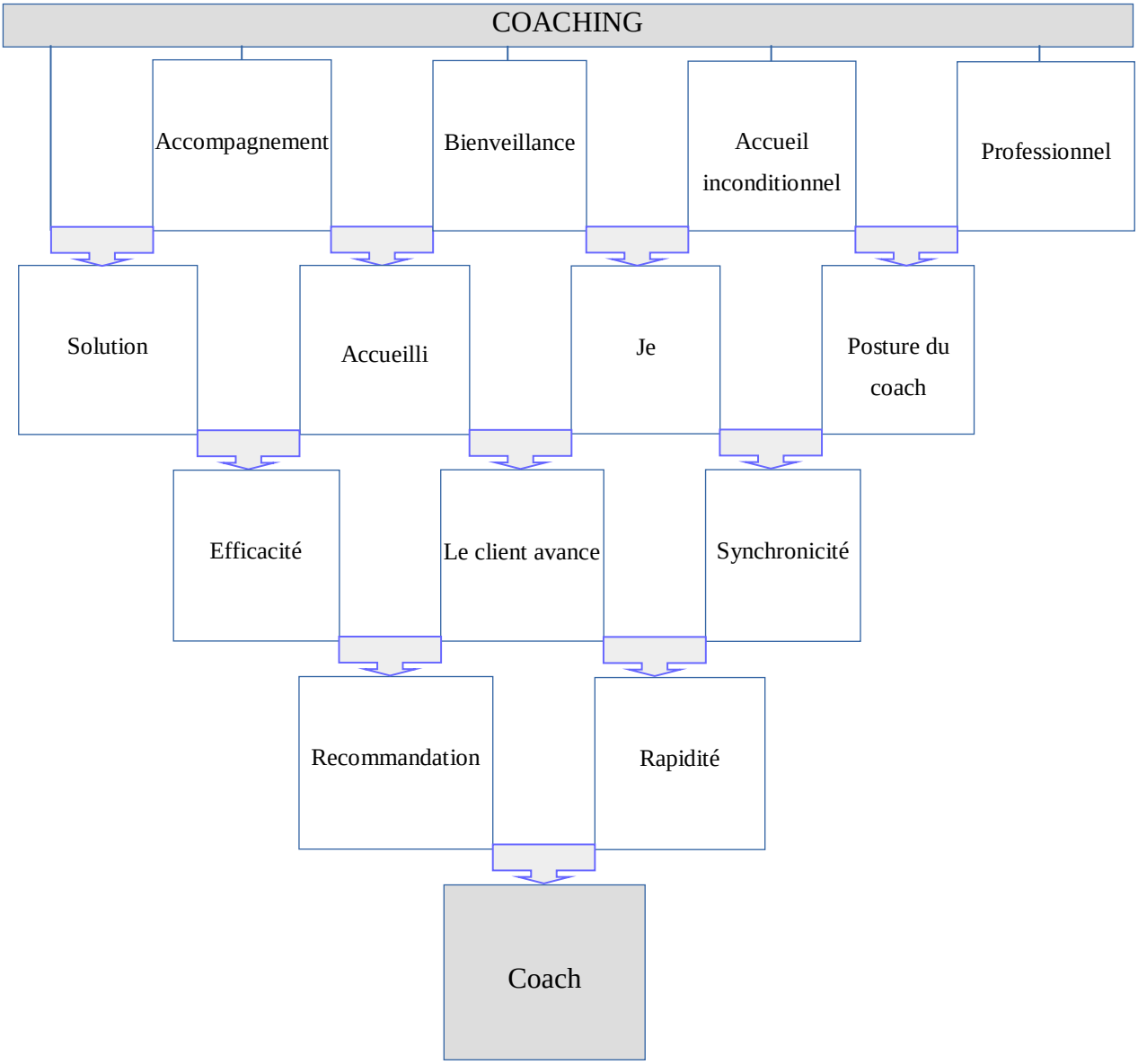
…

Bon, et bien…

Super !

C'est bon, merci.

SUJET 2


COACHING
Accompagnement
Bienveillance
Accueil inconditionnel
Professionnel
Solution
Accueilli
Je
Posture du coach
Efficacité
Le client avance
Synchronicité
Recommandation
Rapidité
Coach

Entretien Sujet 2
Durée 00:17:40

Alors, donc, euh, si je te dis « Coaching » ?
« Accompagnement ».
Oui... « Coaching », « Accompagnement »... Un autre peut-être ?
Euh…« Bienveillance ».
« Bienveillance ». « Coaching », « Accompagnement », « Bienveillance » …
« Accueil inconditionnel ».
« Accueil inconditionnel »…
« Professionnel ».
« Coaching », «Accompagnement », « Bienveillance », « Accueil inconditionnel », « Professionnel ».
Ok.
…
Entre « Coaching » et « Accompagnement », est-ce que tu pourrais me donner un autre mot ?
Alors, quelle est ta question ? Je la comprends mal, ça veut dire quoi « Entre » ?
Euh...Entre ces deux mots est-ce que tu pourrais en associer un autre ?
D'accord … Alors là, le tac au tac devient plus difficile, hein !
(Rire)
C'est fait exprès !
Euh...Entre « Coaching » et « Accompagnement »... J'ai pas le droit d'en inventer un évidemment ?
Ha si, si, si !
Ha bon !
(Rire)
Si, si, le premier qui vient même euh, un néologisme, tout va bien.
Tiens, « Solution ».
« Solution ».
...
Entre « Accompagnement » et « Bienveillance » ?
« Accueil » ou « Accueilli », « Se sentir accueilli », quoi.
« Accueilli ».
Entre « Bienveillance » et « Accompagnement individ..», « Accueil inconditionnel », pardon.
Euh.. « Je », J-E, c'est-à-dire « J'existe ».
Ok.
Entre « Accueil inconditionnel » et « Professionnel » ?
« Posture »...Quand je dis la posture, c'est la posture du coach.
...
Entre « Solution » et « Accueilli ».
Euh...Et bien du coup, euh... J'hésite entre « Efficacité » et « Efficience »…« Efficacité », carrément.
...
Entre « Accueilli » et « Je » ?
Euh.. « J'avance », dans le sens c'est le client qui avance.
« Le client avance » ?

Ouais.
Entre «Je » et euh, et « Posture du coach » ?
Alors du coup, « Synchronicité entre le client et le coach ».
...
Entre « Efficacité » et « Le client avance » ?
À la fin y a plus qu'un truc là !
(Rire)
Exactement, c'est exactement ça !
A la fin c'est « coach » !
(Rire)
Je sais pas !
Alors, redis …
« Efficacité » et « Le client avance ».
(Silence) « Efficacité » et « Le client avance » …
Y en a combien encore de mots ?!
(Rire)
Y en a pas beaucoup.
Euh, bon, « Efficacité » et « Le client avance » ça donne, euh… J'ai déjà dit « Solution »...Ha, bien ça veut dire le client revient après...Ou me recommande.
Donc, euh, qu'est-ce que je mets ?
« Il revient » ou « Recommande », c'est ça ?
Oui, faut choisir.
Euh, d'accord faut que je choisisse...Euh, donc « Recommandation » alors on va mettre.
Entre « Le client avance » et « Synchronicité » ?
...« Rapidité ».
Entre « Recommandation » et « Rapidité » ?
Le coach ! *(Rire)* Puisque c'est le dernier mot !
Ok.
…
Alors, euh... Maintenant sur le sens des mots que tu as utilisés, euh, qu'est-ce que tu entends par « Accompagnement » ?
Euh… Alors moi j'entends une méthodologie qui permet à une personne ou un groupe d'aller de A vers B.
« Bienveillance » ?
Euh, de parler en « Je », J-E.
Ok.
« Accompagnement individuel » ?
Je pense que c'est « Inconditionnel ».
« Accueil inconditionnel » pardon !
« Accueil inconditionnel », alors je vais utiliser un très gros mot c'est, euh... Mettre de l'amour dans la relation que t'as avec ton client.
Oui.
Je sais que dans les entreprises c'est un gros mot, mais c'est ce que je fais pourtant.
Ok, très bien.
« Professionnel » ?
Qui … A fait … Un parcours professionnel pour être formé et qui est reconnu par ses pairs, P-A-I-R-S, alors par I. ou d'autres associations, mais voilà, pour moi c'est ça les deux critères, euh… Après, j'en ai plein en sous-critères, euh... C'est d'être supervisé et *caetera,* mais ça tu vois, dès que t'es reconnu par tes pairs t'as obligation d'être supervisé donc, voilà.

D'accord.
De suivre des formations continues, de...
Formation aussi.
Ha oui, oui. Ça c'est ce que j'appelle les sous...
Les sous catégories ?
Les sous catégories, voilà c'est ça.
... « Solution ».
Euh...Qu'est-ce que je mets derrière le mot « Solution » ?
Oui.
Pour le client ? Euh, le, ça veut dire que le client a trouvé sa solution. C'est pas moi qui la lui donne.
D'accord. Ok.
« Accueilli » ?
Euh, le client se sent accueilli, c'est-à-dire qu'il est, euh... Il vit une expérience, vraiment personnelle, euh… D'être accueilli par le coach quoi, c'est... Être entendu, compris, voilà, être entendu et compris.
... « Je », J-E ?
Euh, c'est une grande difficulté des clients en fait, de pas dire « On », de pas faire des généralités et *caetera*… De vraiment euh, se recentrer sur lui et ce que ça lui fait, mais c'est dans les deux sens en fait euh, la... Mais peut-être qu'on en parlera après… Euh, moi j'utilise énormément ce que je ressens et ce qui se passe pour moi, que je restitue au client, donc j'utilise le « Je » aussi dans ma relation au client.
...**« Posture de coach ».**
Euh, je pense que c'est un des principaux points qu'on apprend à l'école de coaching. C'est « Posture » qui est une posture euh, d'accueil, d'écoute et euh, tournée vers l'inconnu, c'est-à-dire tu, tu peux pas préparer un coaching… Euh, donc euh, voilà, tu sais pas ce qui va t'arriver, tu sais pas quelle est la problématique du client, t'es dans cette posture-là, d'ouverture… Euh, ouais peut-être que le mot « Ouverture » est important euh, et tourné vers l'autre, tourné vers la solution de l'autre et pas ta solution.
... « Efficacité » ?
Bah, c'est ça que euh, qui me semble vraiment euh, un point important de parler de euh, quelle communication ? Comment mettre en valeur le coaching auprès des clients ? C'est souvent ça qui ressort, c'est : « Dis donc, en si peu de séances euh, vous avez réussi euh, ce travail-là !» voilà, donc « Efficacité » c'est je pense, c'est prendre le temps de se poser, d'avoir un interlocuteur qui puisse faire l'effet miroir, qui puisse travailler, nous permet, si je dis « Nous » c'est en tant que client, d'avancer assez efficacement, que ce soit un groupe ou un individu, donc quand je dis efficacement, c'est en peu de réunions.
... **« Le client avance ».**
Alors, pour dire quelque chose de différent de « Solution » c'est, euh... J'ai remarqué que quand le client évidemment est partant, puisque y a parfois des coachings où au bout de deux ou trois séances ça s'arrête parce que je me rends compte que le client n'est pas partant et du coup je lui propose d'arrêter.
(Inaudible)
…
Très bien, euh… Moi peut-être que je me destine à être coach euh, est-ce qu'il y aurait des, euh, des conseils, je sais pas, à me donner pour... ?
Tu demandes à un coach de donner des conseils ?
Oui...
Normalement c'est toi qui trouve ! *(Rire)* Non mais c'est ok pour, euh ...
Pour le métier en tout cas.

Alors déjà euh, j'espère ne pas te heurter en te disant qu'il ne faut surtout pas aller dans une université pour être coach.
D'accord.
Euh, alors pourquoi ? Parce que je te disais ma croyance, hein, qui est très forte, que 90% du métier c'est la posture et l'amour que tu donnes à ton client.
D'accord.
C'est-à-dire cette relation-là qui fait que le client tout d'un coup se retrouve face à une relation qu'il n'avait jamais connu avant… Tu l'apprendras pas, t'apprendras des théories, mais tu l'apprendras pas à l'université.
D'accord.
En tout cas, je vais plutôt témoigner autrement en disant que les formations que je connais à l'université ne le proposent pas.
D'accord.
Dans les critères. Alors après je te dis que je parle avec une casquette un peu particulière parce que moi je suis enseignant dans une école de coaching,
Oui, d'accord.
Donc euh, moi ce que j'apprécie c'est qu'on ait les mêmes enseignants de A à Z ...
Oui.
...On ne fait pas intervenir des personnes extérieures parce que ça c'est aussi important, parce que dans une école de coaching tu accompagnes une personne...
Oui.
...A acquérir cette posture de coach, euh, ensuite euh, ce que j'apprécie aussi c'est que, que c'est une méthode qui est ouverte sur énormément d'approches euh, c'est pas une école d'analyse transactionnelle, de PNL et *caetera*... C'est, tu vois autant Palo Alto, que PNL, que l'analyse transactionnelle, que Gestalt quoi, c'est vraiment très ouvert euh, donc ça c'est le côté formation et puis après le, le deuxième point qui me semble vraiment important c'est, c'est d'être avec des pairs.
D'accord.
Et euh, de voilà, de rejoindre euh, ça peut être *(Association)*, ça peut être *(Association)*, on s'en fiche ! Euh, l'idée c'est que euh, t'apprends énormément… Alors aussi la supervision, alors dès, dès la fin de ma formation j'étais en supervision même si j'avais qu'un client, c'est tout, mais euh, en fait la supervision a un côté didactique, t'apprends encore énormément.
D'accord.
…
Et qu'est-ce qui faudrait pour je sais pas, pour valoriser le métier de coach ?
Alors, je ne pense pas qu'il soit dévalorisé aujourd'hui.
D'accord.
Le métier de coach professionnel. Euh, moi je te dis que je crois à un truc c'est que d'ici quelques années les employeurs demanderont aux coachs d'être estampillés puisque c'est pas un métier réglementé et y a aucune raison à mon sens qu'on se batte pour que ce soit réglementé comme un avocat ou comme un notaire euh, ma croyance c'est que pour éviter les gourous et *caetera e*uh, ou les faux coachs euh, les, les entreprises vont de plus en plus demander « Mais voilà, qu'est-ce qui nous prouve que vous êtes un coach reconnu ? Est-ce que vous êtes affilié à une structure ? Laquelle ? Est-ce que maintenant vous êtes accrédité par cette structure ou pas ? » Et ça, je pense que ça va, ça va avoir de plus en plus de poids.
…
Et du coup, qu'est-ce qu'il y a comme difficultés à être coach ? Est-ce qu'il y a des difficultés ?
Alors, euh...Moi je fais du coaching de structure et du coaching individuel.
Oui.

Le coaching de structure euh, m'apporte ma plus, ma plus grosse part de, de chiffre d'affaire euh, et moi je m'éclate face à un groupe, en faisant des exercices et *caetera*...
Ouais
Euh, donc dans un coaching de structure la plus grande difficulté c'est de, de faire comprendre à un directeur ou une directrice qu'on va pas être dans le conseil, on va pas dire ce qu'il faut faire.
Oui.
C'est eux qui vont trouver la solution et en même temps c'est pas une difficulté, on voit bien que c'est un pari, qu'ils se disent « Bon, bah, on a entendu que ça marchait, donc allons-y quoi » Bon, c'est, voilà, souvent ils le prennent un peu comme une méthode. Au début ils voient le mot « Diagnostic », alors ils pensent que c'est nous qui allons le faire.
D'accord.
Y a un peu de ça, je pense qu'il y a un peu un jeu de dupe parfois, euh voilà, euh...Sur le coaching individuel, au début la plus grande difficulté c'est de, que les entreprises sachent que tu existes.
Oui, c'est ça.
Voilà, donc c'est des rendez-vous, de *Phoning*, de prospection euh, et après une difficulté que moi j'ai pas connue, que souvent mes confrères parlent, en parlent, c'est la solitude.
La solitude ?
Moi je l'ai pas connu parce que dès le début j'ai crée une SARL à plusieurs.
D'accord.
Donc, on est deux à l'avoir créée et là en Janvier 2016 on sera huit ou dix.
…
Et euh, où est-ce que tu les fais tes coachings ?
Euh, tous mes coachings individuels se font dans nos bureaux.
Bureaux...
J'ai des bureaux à *(Entreprise)*, donc le nom de ma boite, pardon, à *(Ville)*.
Oui.
Euh, ou sinon euh, les coachings de structure je les fais dans les structures, mais je leur demande toujours au moment du diagnostic de groupe et *cætera*, de sortir de leur bureau.
De sortir du bureau...
Et, tu vois si c'est à *(Ville 1)* et que moi je suis à *(Ville 2)* évidemment je vais pas demander à dix personnes de venir à *(Ville 2)*, donc c'est moi qui me déplace à *(Ville 1)*, mais je leur fais louer une salle ou quelque chose, mais qui est complètement en dehors.
Complètement en dehors …
De leurs bureaux ou de leur siège social.
Et pourquoi c'est important que ce soit en dehors ?
Parce qu'il faut pas que ce soit chargé. Y a une fois par exemple, on avait fait quelque chose avec des pompiers, dans une salle, et en fait l'inclusion ou l'imago, ou je sais pas quel terme tu utilises... Cet, ce, ce moment au début où, où tu fais en sorte que chacun se sente exister dans le groupe et qu'il n'y ait pas de... Le minimum de jeux psychologiques *(Inaudible)*, euh... J'avais qu'une matinée avec eux et, euh, en fait ça a duré euh, une heure et demi, une heure trois quart, *(Inaudible)* parce que c'était un lieu qui était tellement chargé, c'était le conseil d'administration qui se réunissait là, le conseil de discipline aussi, qui fallait, euh, d'abord euh, que les gens se sentent à l'aise dans le lieu et...
Et du coup euh, une fois que le lieu est donc un peu extérieur, est-ce qu'il y a une organisation particulière, du lieu ?
Euh, alors c'est, coaching individuel et coaching de structure encore une fois c'est pas pareil. Le coaching individuel euh, euh le tout c'est de pas, pour moi c'est de pas avoir de table et de pouvoir être en face à face.
D'accord.

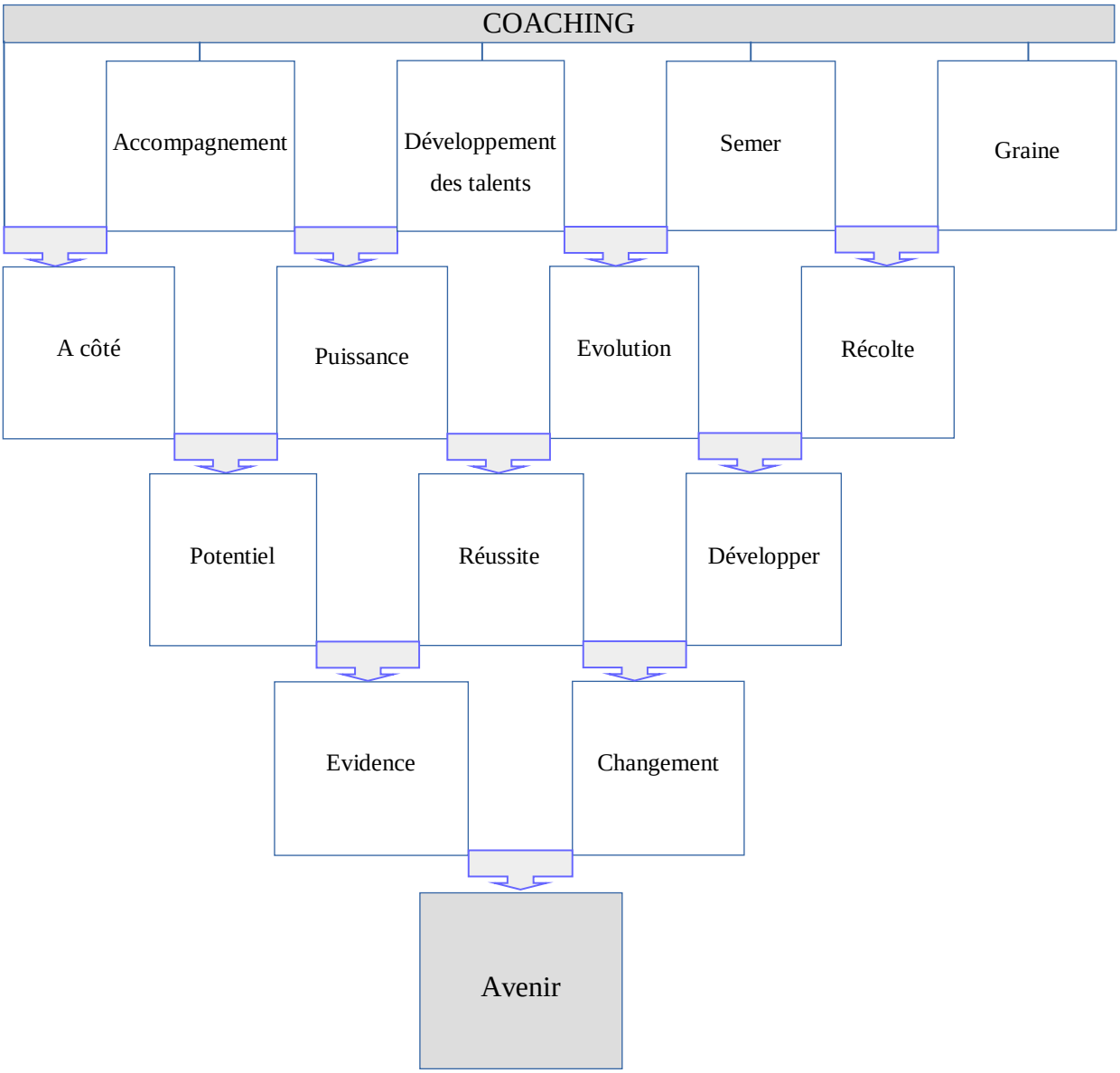
Après, y a des clients qui aiment bien se mettre sur une table pour euh, quand tu leur demandes un exercice quoi, c'est tout euh, et en coaching de groupe je ne mets jamais aucune table non plus, c'est en cercle et puis on commence comme ça avec toujours ce travail euh, qui, qui est pour moi hyper important, euh... Alors j'utilise les, les passe-temps d'analyse transactionnelle, c'est-à-dire vraiment euh, comment faire en sorte que on passe du retrait à l'activité, et donc en passant euh, du coup un imago qui permet de passer dans le passe-temps de, euh, d'éviter les jeux psychologiques qui sont euh : « J'existe dans ce groupe euh, et j'existe aux yeux du leader » qui est c'est-à-dire là pour le coup, le coach qui anime.

D'accord.

Ok, bah très bien, bien merci !

Mais je t'en prie !

SUJET 3


COACHING
Accompagnement
Développement des talents
Semer
Graine
A côté
Puissance
Evolution
Récolte
Potentiel
Réussite
Développer
Evidence
Changement
Avenir

Entretien Sujet 3

Durée 00:13:30

Voilà, parfait, donc merci de vous prêter au jeu.
Je vous en prie.
Alors, donc si je vous dis, si je vous dis « Coaching », qu'est-ce que vous pouvez me dire ?
«Accompagnement».
Oui. «Coaching», «Accompagnement»…
«Développement des talents».
« Développement des talents »...
Faut que je vous en dise plusieurs ?
Oui. «Coaching», «Accompagnement», «Développement des talents»...
(Silence) Euh...«Semer».
«Semer» ?
« Semer » et «Graine».
« Semer ».
Et « Graine », en fait**.**
Et « Graine», d'accord.
Alors maintenant, on va croiser différents éléments. Entre « Coaching » et « Accompagnement » qu'est-ce que vous pourriez me dire comme mot ?
Un qui regroupe les deux ?
Oui... Qui, qui vous vient.
« Coaching » et « Accompagnement », qu'est-ce qui me vient ?
« Coaching » et « Accompagnement »...*(Silence).* Je ne sais pas, là d'un seul coup comme ça. « Coaching » et « Accompagnement »...
Ce qui vous vient. « Coaching », « Accompagnement »...
On verra après, on va passer à un autre, on verra si y a autre chose qui me revient, si c'est possible ?
Non, faut vraiment...
Faut vraiment que je trouve ? *(Rire)* « Coaching » et « Accompagnement » !
Ce qui vous vient à l'esprit.
Ce qui me vient à l'esprit… C'est ça que je suis en train de chercher et j'ai pas grand-chose qui me vienne à l'esprit, j'essaye de … « Coaching » et « Accompagnement » pour moi c'est … Je vais dire « A côté », je sais pas pourquoi c'est ce qui me venait depuis le début, alors !
D'accord, « A côté », très bien.
Entre « Accompagnement » et « Développement des talents » ?
«Puissance».
«Puissance». Hum, hum.
Entre « Développement des talents » et « Semer » ?
«Développement des talents» et «Semer»... « Evolution ».
« Evolution ».
Entre « Semer» et « Graine».
Entre « Semer » et «Graine», « Récolte ».
«Récolte».
On aura après un résultat de ce que vous avez fait ? Parce que c'est intéressant ça !
Oui, oui, oui !

Ça me plaît bien ! *(Rire)*
Entre « A côté » et « Puissance » ?
Entre « A côté » et « Puissance »... « Potentiel ».
« Potentiel ».
Entre « Puissance » et « Evolution ».
« Réussite »**.**
« Réussite ».
Entre « Evolution » et « Récolte ».
Euh… Quelque chose qui grandit, qui, qui croît, qui se développe... « Développer ».
« Développer ».
Entre « Potentiel » et « Réussite ».
Entre « Potentiel » et « Réussite »... « Évidence ».
« Évidence ».
Entre « Réussite » et « Développer » ?
Entre « Réussite » et « Développer »... « Changement ».
« Changement ».
Entre « Évidence » et « Changement ».
« Avenir ».
« Avenir ».
Ok.

Donc, maintenant je vais reprendre les mots et puis vous allez me dire qu'est-ce qu'ils veulent dire pour vous tout simplement.
Oui.
Alors d'abord le mot « Accompagnement ».
Alors, qu'est-ce que ça veut dire pour moi « Accompagnement », ça veut dire euh… Être à côté de quelqu'un…
Oui.
Et le, euh… C'est pas guider, accompagnement pour moi c'est « Soutien», c'est un soutien, en fait**.**
C'est un soutien, d'accord.
C'est être un soutien.
D'accord.
Ensuite, « Développement des talents ».
Alors, « Développement des talents » c'est faire naître chez l'autre les talents qu'il a et qu'il ne met pas en œuvre.
D'accord. Ok.
« Semer ».
« Semer » c'est, euh... Poser une petite graine.
Ok.
Poser une petite, euh… Un petit début d'idée qui peut faire germer autre chose d'ailleurs, pas forcément ce qu'on croit. Qui fait germer quelque chose.
« Graine »… « Graine » donc.
Alors « Graine », et bien « Graine » c'est le début de quelque chose.
Oui.
C'est le début d'une future, d'un futur, ouais c'est le début d'un futur.
« Début d'un futur ».
Ouais.
Ok.
« A côté ».

Alors, « Être à côté » c'est … Pour moi c'est lié à « Accompagnement », parce qu'en fait on est pas ni devant, ni derrière, on est à côté. On, on accompagne le long du chemin, c'est dans ce sens-là. Accompagner le long du chemin, être à côté. A côté, pendant le chemin de l'autre.
Très bien.
...
« Puissance ».
Alors, « Puissance », qu'est-ce que c'est pour moi « Puissance » ?… C'est être capable d'utiliser tous ses talents et tout ce qu'on a en soi au profit, au profit de l'autre.
Très bien.
C'est intéressant parce que je, je, je m'étonne toute seule de dire ça. *(Rire)*
Vous voyez !
« Evolution ».
« Evolution » bah c'est aller vers, c'est aller, euh… Comment je vais dire ça… C'est apporter un changement qui va vers quelque chose de, euh… Positif... Quelque chose de plus, y a une idée de positif et de plus. Évoluer, aller vers quelque chose de plus … Quelque chose de plus ! Pour l'instant je …
D'accord, quelque chose de plus.
Ouais.
Ok.
« Récolte ».
« Récolte », c'est euh… Alors, qu'est-ce que je pourrais utiliser comme mot … C'est… Cueillir les fruits… ha ouais ça me plaît bien ça ! Cueillir les fruits de ce qu'on a semé.
D'accord.
...
« Potentiel ».
« Potentiel » c'est ce que chacun a en lui. Tout le monde a un potentiel. Après, à savoir quel est ce potentiel ? Et c'est le but du coaching, de découvrir quel est, de faire découvrir à l'autre quel est le potentiel.
...
« Réussite ».
Euh « Réussite », et bien quand on a la puissance et le potentiel, la réussite est au bout.
D'accord.
« Développer ».
« Développer » c'est tirer partie de ses talents, c'est euh… Faire grandir... « Développer » c'est faire grandir, voilà c'est ça que je veux dire, que ce soit les talents ou autre chose, c'est faire grandir quelque chose.
« Évidence ».
L'évidence, c'est quelque chose qui existe et qu'on a pas forcément vu, c'est tellement évident qu'on ne l'a pas vu.
Ok.
...
« Changement ».
« Changement », c'est apporter quelque chose de différent dans son mode de fonctionnement.
Et « Avenir ».
« Avenir », c'est ce qui a devant soi, c'est le futur ! *(Rire)*

Très bien, bien écoutez on a, on a terminé.
Moi j'aimerais juste savoir ce que vous en ferez de ça ? Je trouve ça super intéressant !

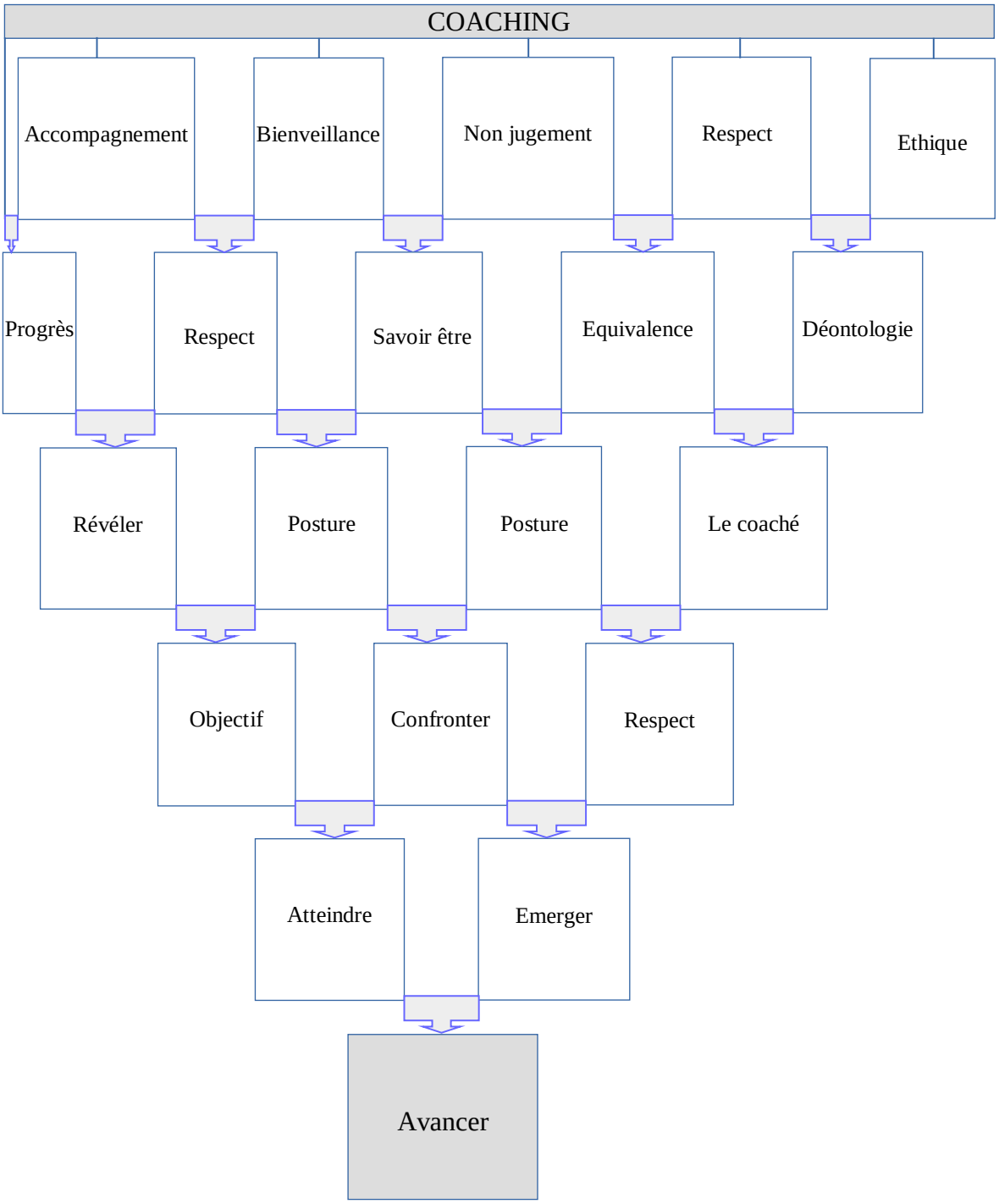
Bien, écoutez en fait c'est dans le cadre, dans le cadre de ma recherche, donc c'est une technique d'entretien qu'on a développée, donc euh…
Et ce que j'aimerais bien c'est avoir au moins ce que j'ai répondu pour regarder un petit peu…
Oui, oui, bah peut-être que vous pouvez me donner votre carte.
Oui, oui. Oui je vous donne ma carte et si vous pouvez me l'envoyer ça, ça me …ça me plairait bien.
Oui, oui.
Parce que je trouve ça intéressant.

Oui, parce que moi je me destine peut-être… Je me destine peut-être au coaching. Quel, est-ce que vous auriez peut-être, je sais pas, peut-être des conseils pour devenir coach ?
Moi j'ai pas des conseils, j'ai juste envie de vous dire que c'est un plaisir chaque fois renouvelé, de voir ce qui se passe chez l'autre, c'est un vrai cadeau à chaque fois.
D'accord.
Donc, c'est ça que j'ai envie de vous dire, j'ai pas de conseil.
D'accord.
Mais par contre, oui ça, c'est un vrai plaisir, on sait pourquoi on le fait !

Ok. Et comment est-ce qu'on pourrait selon vous, valoriser le coaching… Comment est- ce qu'on pourrait le valoriser davantage?
Comment on pourrait le valoriser ? Moi, j'ai juste envie de raconter, euh… Enfin de raconter quelques petites histoires. Par exemple, j'ai un... Jeune, que je coache, qui a 16 ans.
Oui.
Et, euh… Quand je lui pose des questions et qu'il sait qu'il a la réponse… Parce qu'il commence à comprendre, que quand il sait quelque chose qu'il sent au fond de lui, c'est la bonne réponse, la bonne réponse pour lui... Et c'est de voir ses yeux s'illuminer, moi je trouve ça fabuleux.
D'accord.
Ça y est il a trouvé ! Il sait ! Euh… C'est un vrai plaisir ! Et moi j'utilise plein de choses, parce que je me forme en Gestalt en ce moment, donc j'utilise plein, plein d'outils entre guillemets.
D'accord.
Mais, oui c'est ça, c'est le plaisir de voir l'autre qui se développe, qui, qui découvre des choses, qui se découvre, voilà !
D'accord.
C'est ça que j'ai envie de dire, c'est ça qui me donne envie de faire des coachings, c'est ça que je trouve beau. C'est pas donner des conseils !
D'accord, ok.
C'est faire naître chez l'autre ce qui existe déjà.
Ok et...
C'est faire germer sa petite graine à lui, ou à elle.
Germer sa petite graine.
Et, est-ce qu'il y a des difficultés à être coach ?
Bien, pour l'instant je les ai pas rencontrées particulièrement, pour l'instant c'est que du plaisir, mais, mais oui, c'est pas, c'est pas tout rose, hein ! Ça dépend aussi de qui on a en face de soi, mais on dit aussi qu'on a les, les clients qu'on mérite alors ! Je sais pas *(Rire)*
D'accord.
Et quand vous faites un coaching, vous le faites où ?
Alors euh, je le fais chez moi ou à l'extérieur, j'ai pas de cabinet pour l'instant.
D'accord, et euh…
Parce que c'est assez nouveau quand même pour moi, donc…Euh...

D'accord. Et chez vous, vous avez aménagé une pièce ?
Non, c'est la pièce principale en fait.
C'est votre pièce principale.
Qui est en face de l'entrée, donc c'est assez facile.
Et y a pas de, de règle particulière sur ça ? Non ?
Pour l'instant j'ai pas le choix, j'ai pas d'endroit !
(Rire).
Je sais pas encore ce que ça va devenir, mais pour l'instant j'ai pas d'endroit et puis je travaille beaucoup avec les cartes en fait, c'est mon truc ça !
D'accord. Oui.
Parce que je suis beaucoup avec le hasard, la synchronicité et y a pas de hasard… Euh…
D'accord.
Je travaille beaucoup avec ça, je leur fait tirer des cartes et ce qui m'intéresse c'est ce que l'autre va dire de la carte qu'il a tirée.
D'accord.
Donc, ça peut être des cartes où y a des choses d'écrites, ou ça peut être des cartes où y a juste des dessins, un peu comme du photolangage.
D'accord, ok. Et quand c'est à l'extérieur, vous le faites où ?
Alors, jusqu'à présent euh, c'est des lieux différents. Euh… J'ai fait la dernière fois, c'était où ? Je suis en train de chercher où est-ce que c'était, j'ai un blanc. Oui, la dernière fois c'était un accompagnement de groupe et c'était chez *(Entreprise)* et dans les locaux d'*(Entreprise),* donc y avait, ils étaient seize, et donc le prochain que je vais faire, il est prêt de *(Quartier),* alors y a des salles, alors je sais plus où c'est exactement. Voilà, c'est des endroits comme ça et ça va être aussi un accompagnement de groupe, parce que je fais de l'individuel et du groupe en fait.
D'accord, et vous avez pas demandé d'aspect particulier sur le lieu ?
Non.
Non, d'accord.
Bah écoutez merci pour tout et donc je vous enverrai ce travail.
Oui parce que je trouve ça super intéressant !
Merci.
Merci.

SUJET 4


COACHING
Accompagnement
Bienveillance
Non jugement
Respect
Ethique
Progrès
Respect
Savoir être
Equivalence
Déontologie
Révéler
Posture
Posture
Le coaché
Objectif
Confronter
Respect
Atteindre
Emerger
Avancer

Entretien Sujet 4
Durée 00:11:06

Voilà, donc si je vous dis «Coaching», quels mots vous viennent ?
«Accompagnement», « Bienveillance ».
[Alors. « Coaching »...
[«Non-jugement».
« Accompagnement », « Bienveillance ».
« Respect ».
« Non-jugement », « Respect ».
« Éthique », « Déontologie ».
« Respect », « Éthique ».
« Révéler ».
« Déontologie ».
Alors, entre maintenant « Coaching » et « Accompagnement », est-ce que y a un autre mot qui vous viendrait ?
Entre « Coaching » et « Accompagnement » ?
Oui.
Oui, c'est un peu tordu votre question ! *(Rire)* Vous me demandez de, ce qu'évoque « Coaching » et le premier mot qui me vient c'est « Accompagnement ».
Alors, maintenant entre les deux.
Entre les deux ?
Hum.
Faut que je vous trouve un autre, euh...
Oui.
Euh… « Progrès ».
« Progrès ».
Entre « Accompagnement » et « Bienveillance ».
« Respect ».
Entre « Bienveillance » et « Non-jugement ».
(Silence) « Savoir être ».
Entre « Non-jugement » et « Respect ».
(Silence) « Équivalence ».
Entre « Respect» et « Éthique ».
«Déontologie», je vous l'ai peut-être dit tout à l'heure aussi, non ? « Déontologie ».
C'est bon, ne vous inquiétez pas. Ok.
Entre « Progrès » et « Respect ».
« Révéler ».
Entre « Respect » et « Savoir être ».
« Posture ».
Entre « Savoir être » et « Équivalence ».
Entre « Savoir être » et « Équivalence »…*(Silence)* Oui, Euh… Enfin je suis sec là-dessus, je sais pas trop…
« Savoir être », « Équivalence »...
Je remettrais bien « Posture ».
Allez !

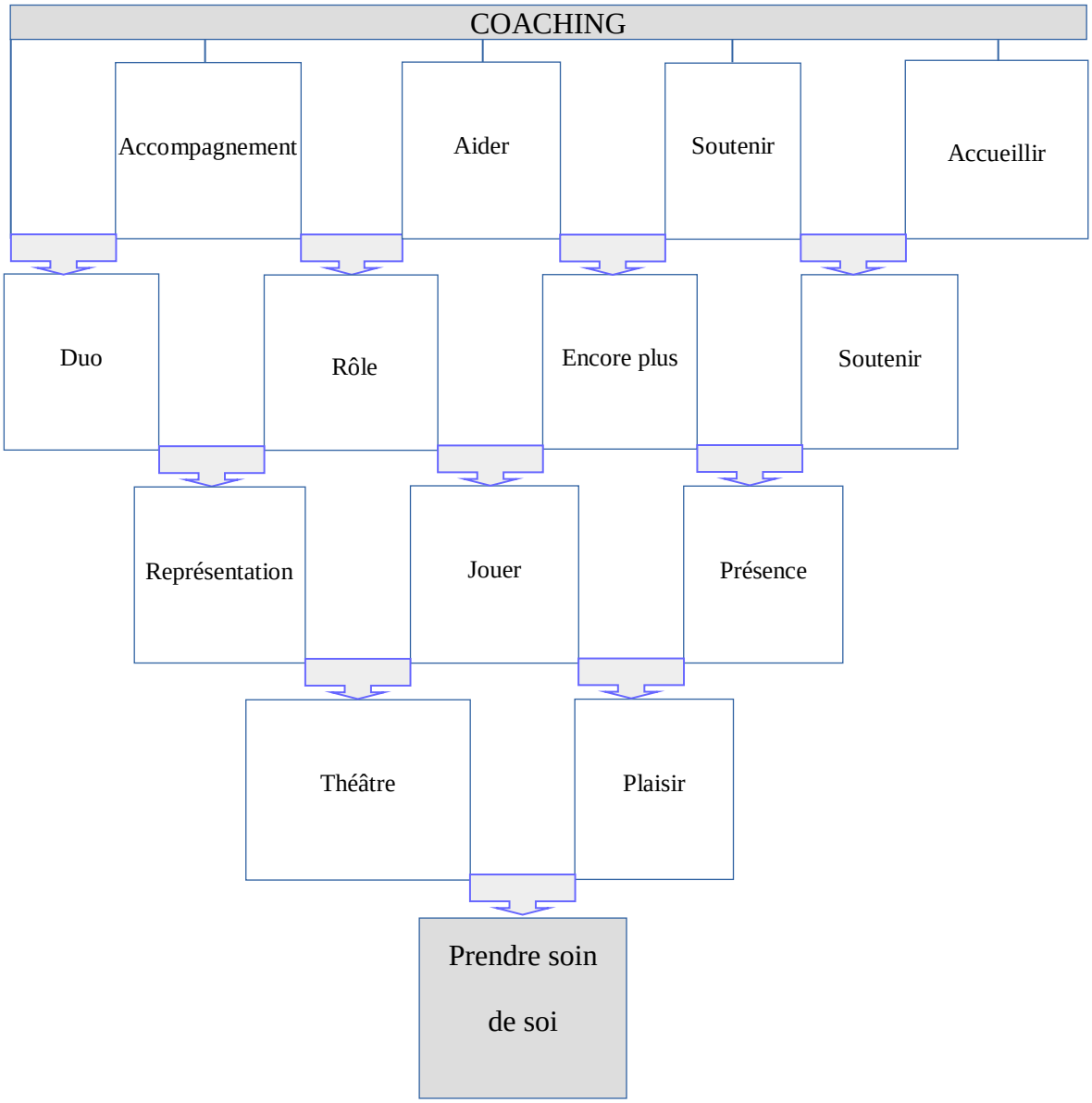
Entre « Équivalence » et « Déontologie » ?
« Le coaché ».
Entre « Révéler » et « Posture ».
« Objectif ».
« Objectif ».
...
Entre « Posture » et « Posture ».
« Confronter »**.**
Entre « Posture » et « Le coaché » ?
Je remets « Respect ».
Entre « Objectif » et « Confronter ».
« Atteindre »**.**
Entre « Confronter » et « Respect » ?
« Émerger ».
Entre « Émerger » et « Atteindre » ?
« Avancer »**.**
Ok.
Alors, maintenant la deuxième partie qui est aussi rapide, euh… L'idée là c'est de me dire qu'est-ce que vous entendez par les mots que vous avez utilisés ?
Le premier c'est « Accompagner ».
Oui c'est, euh… C'est être euh, à côté.
Être à côté ?
Ne pas faire à la place.
Ne pas faire à la place. Ok.
« Bienveillance ».
C'est créer l'intimité et la confiance.
...
« Non-jugement ».
Oublier qui je suis, moi.
D'accord. « Respect ».
Le coaché… Est expert de sa vie**.**
…
« Éthique ».
« Éthique ».
« Éthique » c'est, euh… C'est s'inscrire dans un cadre... Partagé par une communauté… Celle des certifiés.
(Aparté).
Euh… « Révéler », euh pardon, « Progrès ».
« Progrès » c'est … Le présent conditionne le futur.
« Présent conditionne le futur ». D'accord.
Euh, « Savoir être ».
C'est, euh… C'est une posture d'équivalence.
On a presque fini.
[On a presque fini.
[Ça dépasse les cinq minutes là.
« Déontologie ».
Déontologie ce sont des, des règles et un cadre d'exercice du métier.
« Révéler ».
On l'a pas déjà vu ça ?
Non. Non, parce que je l'ai prononcé, mais il, il était pas dans l'ordre.

Faire prendre conscience.
Faire prendre conscience.
...
« Posture ».
Il en reste trois.
« Posture » c'est….Euh….C'est intégrer la déontologie.
Intégrer la déontologie.
« Le coaché ».
Euh, le coaché… C'est le client.
D'accord.
(Aparté)
Le dernier ?
Alors, euh… « Objectif ».
Ce qui va mettre le coaché en mouvement.
D'accord.
« Atteindre ». « Atteindre ».
C'est le contrat du coaching, atteindre.
« Émerger » et « Avancer ».
« Émerger ».
« Conscientiser ».
« Conscientiser ».
Et « Avancer » ?
« Progresser ».
« Avancer » et « Progresser ».
Voilà, j'arrête l'enregistrement. Euh… Moi je me destine à devenir coach, quel euh… Est-ce que vous auriez des conseils à me donner ?
Euh… Intégrer une école.
Intégrer une école.
(École), celle que j'ai faite.
D'accord.
Parce que le processus d'apprentissage et en plus de permettre de maîtriser les onze compétences ICF...
D'accord.
C'est aussi un, un moment de vie exceptionnel. Exceptionnel. Sept modules, vingt-trois jours sur une année, euh...On vit, euh...On vit ce parcours avec une vingtaine, euh... De participants. C'est une aventure humaine avant d'être, euh...Une formation et ça participe aussi de l'émergence des qualités du coach.
Et comment on peut valoriser euh, davantage le coaching ? Parce que …
La certification.
Certification.
Le réseau. Être présent sur des journées comme ça.
D'accord.
Il faut, il faut, il faut certifier le, euh… Le coaching. Il faut des coachs certifiés parce que c'est un métier où tout le monde peut se décréter coach.
Et oui c'est ça.
Et il existe des coachs en tout et en n'importe quoi et dans les médias c'est, c'est dramatique, quoi !

Et quelles sont les difficultés qu'il peut y avoir … À être coach ?
La difficulté pour en vivre, c'est un métier qui fonctionne par réseau, euh... Parce que c'est un métier qui, qui se base essentiellement sur la confiance. C'est d'abord une relation *One to one* et,

euh… Et la meilleure façon de pouvoir ouvrir cette porte de confiance c'est d'avoir quelqu'un qui dise de vous, voilà « Lui, je le connais».
D'accord.
« Je le connais comme coach ou je le connais comme, euh… Être, euh, humain, je connais ses qualités, rencontre-le ».
D'accord.
Taper dans le dur c'est extrêmement compliqué.
Ouais, c'est ça.
Démarchage téléphonique, prospection, machin... Donc c'est le réseau, donc c'est lent.
Et où est-ce que vous faites vos coaching, vous ?
Moi je les fais chez mes clients.
Chez vos clients.
Parfois à l'extérieur. J'ai pas de bureau. Enfin, je travaille à domicile, mais je ne reçois pas mes clients chez moi, donc chez les clients ou, euh… En location de bureau. Et puis là, je viens de découvrir avec intérêt le coaching nomade.
D'accord. Et chez les clients est-ce que vous demandez un, un lieu particulier ?
Oui.
C'est-à-dire ?
Un lieu au calme.
Au calme, oui.
Euh...Non…Où on est pas dérangé, euh... Idéalement c'est de réussir à sortir le coaché de son univers à lui.
D'accord.
C'est pas forcément possible parce que ça génère parfois des coûts que l'entreprise est pas prête à supporter en plus si il faut louer un bureau à l'extérieur.
Oui.
Mais l'idée c'est ça. C'est un endroit où le téléphone ne sonne pas, tout est débranché.
D'accord, et en organisation de l'espace, rien de par…
Deux chaises.
Deux chaises ?
Rien de plus. Même pas de table.
Pas de table ?
Non. Ça coupe.
D'accord. Et quand c'est pas dans l'entreprise ?
Même chose, un bureau loué.
Un bureau loué.
Oui. Dans les... Bistrots, halls d'hôtel et tout, ça va pas parce qu'il y a une confidentialité qui est, euh… Qui fait partie de l'éthique…
Oui.
… Euh...Qui peut pas être respectée, mais après ça peut être, euh… Deux chaises dans un bureau, ça a pas besoin d'être très grand.
D'accord, ça va…
Merci.

SUJET 5


COACHING
Accompagnement
Aider
Soutenir
Accueillir
Duo
Rôle
Encore plus
Soutenir
Représentation
Jouer
Présence
Théâtre
Plaisir
Prendre soin
de soi

Entretien Sujet 5

Durée 00:16:42

Voilà, alors si je te dis « Coaching » ?
«Accompagnement».
« Coaching», « Accompagnement ».
«Aider l'autre».
«Aider ».
« Soutenir».
« Soutenir ».
« Accueillir ».
« Accueillir ».
Ok.
Alors, maintenant entre « Coaching » et « Accompagnement »…
Hum, hum.
Est-ce que tu pourrais me donner un, un mot ?
Un autre mot?
Entre … Oui.
« Coaching » et « Accompagnement », on est sur, bah un duo.
« Duo ».
On peut parler de duo.
Ok. « Accompagnement » et « Aider » ?
… « Rôle ».
« Rôle ».
« Aider » et « Soutenir » ?
Euh… Encore plus, j'ai envie de dire « Encore plus ».
« Soutenir » et « Accueillir ».
« Sourire ».
Ok.
...
« Duo » et « Rôle ».
Dans le coaching, « Duo » et « Rôle » ? Euh... Euh… Euh... J'ai envie de dire, euh... « Duo » et « Rôle »... « Représentation ».
« Rôle » et « Encore plus ».
« Rôle » et « Encore plus », c'est « Jouer ».
« Encore plus » et « Soutenir ».
« Encore plus » et « Soutenir », ça pourrait être euh... « Accueillir » et « Soutenir », euh...
« Encore plus » et « Soutenir ».
« Encore plus » et « Soutenir », « Encore plus » et «Soutenir », euh... « Accompagner » j'ai envie de dire « coach sportif », « Accompagner ».
« Accompagner » ou« coach sportif » ?
Euh... «Soutenir » et « Encore plus » ? « Présence » ! Non, « Présence ».
« Présence ».
« Représentation » et « Jouer » ?
[« Représentation » et « Jouer » ?
[« Représentation » et « Jouer ».

Euh...« Théâtre ».
« Jouer » et « Présence ».
« Jouer » et « Présence », « S'amuser », « Plaisir », oui « Plaisir ».
« Plaisir ».
« Plaisir ».
« Théâtre » et « Plaisir ».
« Prendre soin de soi », peut-être ça fait trop long mais c'est …
Non. Ok.
Alors maintenant, je vais te demander qu'est-ce que tu entends par les mots que tu as utilisés. Par exemple, le premier c'était « Accompagner ». Qu'est-ce que ça veut dire pour toi ?
C'est-à-dire, tu attends quoi de moi précisément ?
Que tu me dises, euh… Qu'est-ce que tu entends par qu'est-ce que c'est « Accompagner » ? Chaque mot en fait, «Accompagner », « Aider », « Soutenir », « Accueillir »...
Hum, hum
De dire qu'est-ce que ça veut dire pour toi.
D'accord ! Donc « Accompagner » pour moi c'est de, euh… Euh, d'être là pour, euh...La personne en face et, euh…De savoir où est-ce qu'elle, où est-ce qu'elle en est. C'est quoi aujourd'hui sa réalité ? Et de pouvoir l'amener vers là où elle veut aller.
D'accord.
C'est, c'est ça.
« Aider ».
« Aider » alors c'est, c'est un abus de langage parce qu'on est pas là pour aider. *(Rire)*.
Mais dans le sens « Aider » c'est vraiment de, euh… De dire à l'autre, on est là pour lui.
D'accord.
Mais faut juste faire attention à ne pas faire à sa place. C'est ça en fait. Ne pas faire à sa place et, euh, être là pour lui.
« Soutenir ».
Euh, « Soutenir » c'est, euh...C'est, c'est accompagner l'autre dans la bienveillance, donc on est là et on l'accompagne et, et surtout on lui fait voir qu'il est pas seul. Et voilà.
D'accord. «Accueillir».
« Accueillir» c'est, euh… Euh, y a derrière, y a de la bienveillance, c'est-à-dire qu'on accueille les émotions, on l'accueille lui, avec bienveillance, on accueille ses pensées, on accueille… Donc derrière c'est de la, c'est d'la... C'est d'la bienveillance et d'la reconnaissance. Voilà, on reconnaît qui il est, on reconnaît ses émotions et on les accueille.
Ok.
« Duo ».
« Duo » on, on est deux dans un coaching en règle générale. Même sur du coaching collectif, à chaque fois y a un coach et un groupe ou une personne, donc c'est le duo. Et pour moi le duo c'est fort, parce qu'il faut que ça prenne. Un duo faut que ça prenne. Donc il faut créer le duo.
Ok.
« Rôle».
Euh…Le rôle, le rôle du….Du... Alors, tous les deux on joue un rôle, le coach, le coaché. Le coach son rôle c'est d'accompagner... Enfin, il a un rôle important mais, c'est surtout aussi de se partager les rôles c'est à dire que le coach ne fait pas à la place du coaché et son rôle à lui c'est de, de se mettre en mouvement. Donc chacun a son rôle et chacun est responsable de son rôle.
… « Encore plus ».
Bah, ce qu'on fait déjà, il faut encore plus le faire et euh, c'est-à-dire que si euh, surtout dans le positif, euh... Faut exploiter ses potentialités et l'idée c'est de, de le faire encore plus, de le, d'avancer et de se dépasser et à chaque fois c'est du plus en fait, on avance. C'est l'idée d'avancer en fait, encore plus.

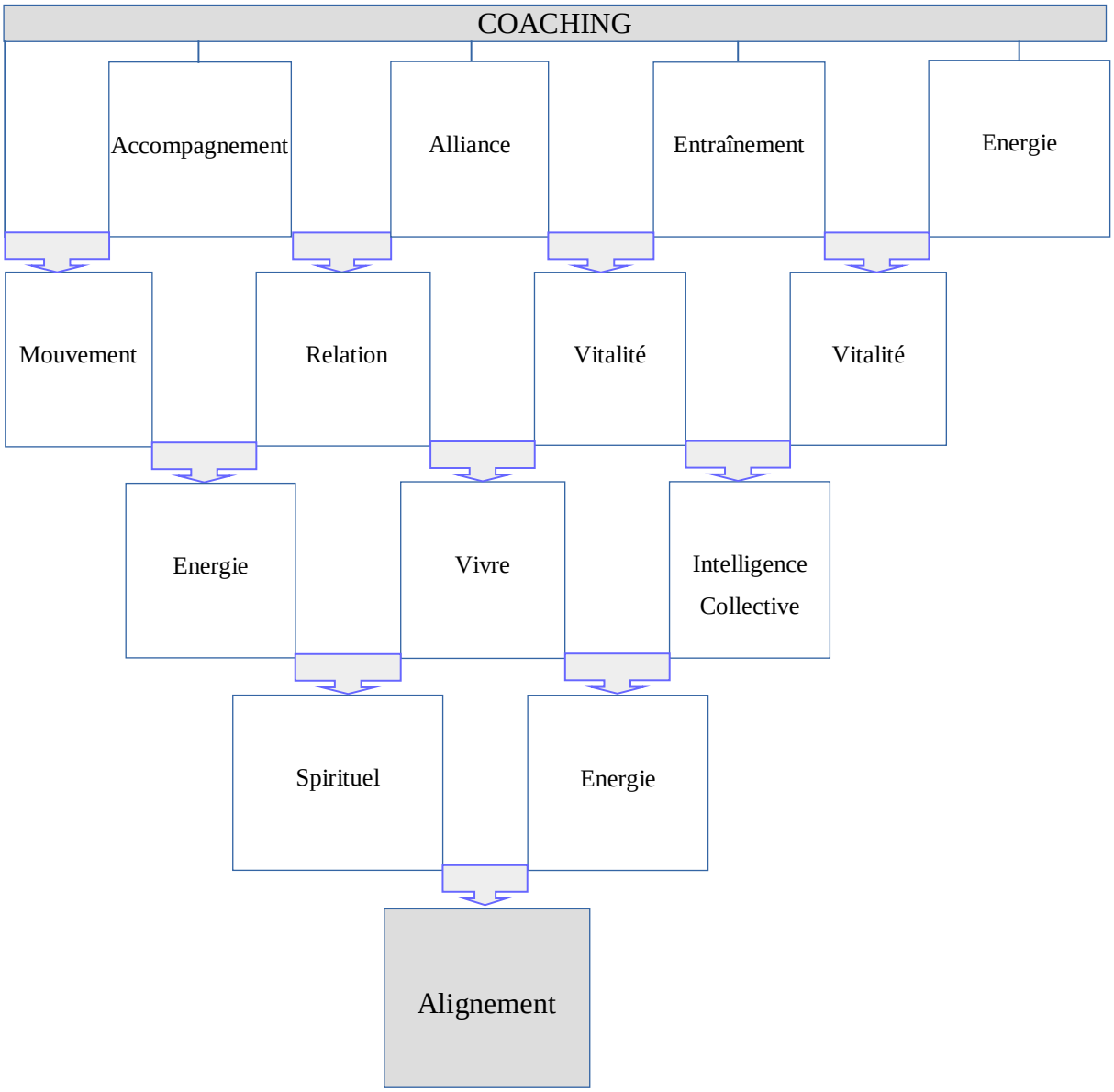
«Soutenir».
Je l'avais pas déjà fait « Soutenir » ?
Ha, si. Autant pour moi, euh « Représentation ».
(Silence). Euh... « Représentation »...On parlait de rôle tout à l'heure, donc pour moi le coaching oui, c'est une représentation, euh… Et y a plein de représent… Au-delà de ça, oui le, le, le coaché peut avoir plein de représentations et l'idée c'est de lui faire voir c'est quoi ses représentations et ses croyances quelque part. Euh...Pour euh, pour l'aider à avancer.
Ok.
« Jouer ».
« Jouer » c'est prendre du plaisir, c'est ne pas se prendre au sérieux, c'est, euh… C'est, c'est trouver, le jeu euh, et c'est aussi définir, euh… Définir les règles pour se respecter chacun.
...«Présence ».
Alors, la présence c'est très, très important. Alors, le coach il faut qu'il soit présent à 100 % à son coaché. C'est la présence et c'est aussi lui transmettre l'importance de la présence parce que la présence c'est vivre en fait, ne pas subir, c'est vraiment être acteur et ne pas subir, donc euh, présent à soi, c'est important.
... « Théâtre».
En coaching on fait un petit peu le, euh… On a des images, euh...On a des images et, et on joue... C'est ce que je disais tout à l'heure, on joue un rôle euh, donc la, le coaching ça peut être une des... C'est une pièce de théâtre et c'est aussi une scène, donc pour moi peut-être ça pourrait être, chaque séance est une scène de la pièce de théâtre qui se joue pour avoir un beau final. *(Rire)*
« Plaisir ».
Le lien entre le coaching et le plaisir c'est que euh, en séance il faut qu'on se fasse plaisir. Donc euh, euh, et puis dans la vie de manière générale il faut savoir se faire plaisir et comme je disais tout à l'heure, ne pas subir les choses, et vraiment les choisir et quand on choisit euh, on se fait plaisir. Donc ça revient toujours à soi en fait.
Et le dernier, « Prendre soin de soi ».
Bah le coaching, c'est ce que je dis souvent, c'est un cadeau. Donc, c'est soit un cadeau que quelqu'un nous fait, soit un cadeau qu'on se fait, euh… Et donc prendre soin de soi déjà en coaching c'est un beau début de, de travail et l'idée c'est que le travail fait en coaching, dans justement « Prendre soin de soi », c'est qu'il continue dans la vie. Qu'on soit bienveillant, envers soi.
Ok.
Bah on a, on a terminé euh, parfait, euh très bien, bah merci. Ça va, ça a été ?
Oui, oui, oui ! Bah, j'ai, j'ai fait confiance à mon instinct, euh j'ai pas, voilà, j'ai essayé de pas trop mentaliser.
Moi peut-être que je me destine effectivement à, à faire du coaching. Est-ce que tu pourrais me donner un conseil peut-être ? Pour, euh… Avancer sur cette voie.
C'est-à-dire ?
Qu'est-ce que tu pourrais me dire pour euh, pour euh… Quel conseil tu pourrais me donner ?
[Parce que tu aimerais...
[Pour devenir coach.
Pour devenir coach. Qu'est-ce qui t'intéresse dans le coaching ?
Le fait de, pouvoir aider les autres.
Et aider qui notamment ? Est-ce que tu as une, euh...
[Non.
[… Idée de, euh…
Pas pour l'instant.
Et, et en quoi peut-être toi aujourd'hui t'as besoin de t'aider, toi ?
Ça je sais pas.

Tu sais pas ? Euh… En fait le, le coaching, alors moi je vais te parler de mon expérience puisque j'ai pas, en fait j'ai pas réellement de, de réponse précise à te donner. Euh…Moi, comment je suis arrivée au coaching ? C'est justement en prenant soin, en commençant à prendre soin de moi…
Je, je suis quelqu'un qui aidait beaucoup les autres… Euh…Qui dans l'aide aux autres s'oubliait et j'ai commencé à, bah à, à m'écouter, à prendre soin de moi, à me faire plaisir, donc... C'est marrant parce que c'est tous les mots qui ressortaient tout à l'heure...
Hum, hum,
Et euh, et c'est vraiment un cheminement très long.
D'accord.
C'est-à-dire que le, le jour où j'ai décidé de me dire « Ha, bah tiens, le coaching c'est intéressant », donc déjà c'est quelque chose que j'ai senti parce que c'est être bienveillant avec l'autre, c'est ne pas le brusquer et *cætera,* et donc j'ai commencé à… Et pour une fois j'ai pas accéléré, c'est-à-dire qu'habituellement je vais vite, je veux quelque chose je le fais et là, pour une fois, j'avais pris le temps… J'ai… ça a eut le temps de mûrir, ça a pris un an à, pour mûrir et ça, ça a repris une autre année pour choisir la formation.
D'accord.
Et du coup, je continue aussi à aller doucement et ne pas aller vite comme je le fais habituellement, donc euh... Et ça m'a fait beaucoup de bien le coaching, déjà ça m'a fait beaucoup de bien à moi.
Ok, d'accord.
Donc c'est pour ça que je te posais un peu la question.
Ouais, ouais.
En quoi t'aurais besoin, toi aujourd'hui, de prendre soin de toi...
Hum, hum.
Mais, euh… C'est une question que tu pourrais peut-être te poser, mais voilà. Après, le coaching euh… J'avoue que quand tu m'as posé cette question je me suis dit, mais « Coach, quand on est tout jeune...»
Hum, hum.
Est-ce que c'est pas trop tôt ? Ça, c'est une question que je me pose, j'ai pas la réponse, euh et j'ai aussi euh, mon ami coach dont je te parle, lui aussi se trouvait des fois trop jeune…
[D'accord.
[… Pour être coach.
Donc voilà, donc c'est coach de qui ? Coach de quoi ? Qu'est-ce que tu peux apporter ? Et du coup, est-ce que c'est pas trop tôt pour être coach ? Voilà, c'est, c'est vraiment les mots qui me viennent comme ça.
Ok. Ok.

Et euh… Qu'est-ce qui faudrait euh, d'après toi, pour valoriser davantage le coaching ?
Auprès de qui ?
Auprès de, tout le monde en fait.
Dans l'absolu ?
Ouais.
C'est qu'il soit connu en fait.
Qu'il soit connu.
Ha oui, vraiment, que le coaching soit connu, euh et que, euh… Et que… Euh, les coachs qui le font, mais pas bien, arrêtent de le faire *(Rire).*
D'accord.
Et qu'ils se fassent certifier, qu'ils se fassent superviser parce que y a ces coachs-là qui font aussi du mal à la profession en fait.
Ok. Et euh… Qu'est-ce que, euh… Qu'est-ce que tu as comme difficultés ? Qu'est-ce qui, qu'est-ce qu'y a comme difficultés à, dans le coaching ?

Euh, les difficultés que par exemple moi je peux rencontrer ou…. ?
Oui, par exemple.
Les difficultés par exemple, que moi je rencontre, c'est que je suis dans l'entreprise, je travaille, je suis RH et déjà c'est pouvoir euh, intégrer le coaching dans l'entreprise parce que c'est quelque chose auquel aujourd'hui on pense pas forcément. On pense à la formation, on pense à plein de choses, mais on pense pas au coaching. Dans mon entreprise en tout cas où c'est des personnes spécifiques à qui on le, à qui on le réserve, donc des *(Inaudible)*. Donc pour moi aujourd'hui, une des grandes difficultés c'est qu'il est pas connu et c'est qu'il est pas euh, on va dire euh, euh, populaire !
D'accord.
Euh, ça c'est dans l'entreprise, donc pour moi y a un grand travail d'introduction du coaching dans l'entreprise. Et à côté de ça, la difficulté que je rencontre, c'est de pouvoir prendre du temps pour faire du coaching en plus de l'entreprise.
D'accord.
Donc, ouais c'est le temps. Et puis c'est le temps de, de me parfaire en fait ! Pour moi à chaque fois, bha je débute, donc je me dis « Je pourrais faire vraiment beaucoup, beaucoup mieux » et puis c'est, donc la difficulté pour moi je pense vraiment c'est, savoir prendre le temps, euh… Savoir prendre le temps de se dire que, bha on apprendra toujours et d'être imparfaite en fait c'est ça. Ça pourrait être ça.
Et du coup par exemple, où est-ce que tu, où est-ce que tu fais tes coachings ?
Euh, bha par exemple là, je coache une personne dans l'entreprise, donc je vais, je coache pas dans l'entreprise, donc j'essaye de trouver des lieux et là ce qu'on a fait aujourd'hui m'a donné l'idée...
Des lieux comme quoi par exemple ? T'as déjà fait quoi ?
Euh… Dans des hôtels en fait, dans des halls d'hôtel.
Hall d'hôtel.
Ouais. C'est là où je le fais en fait, parce que je me dis que c'est neutre déjà, c'est ni mon bureau, ni le lieu de l'un et de l'autre euh, et puis en même temps euh, c'est un lieu accessible.
D'accord.
Facilement accessible.
Et, est-ce qu'il doit y avoir une organisation particulière dans ce hall d'hôtel ? C'est un lieu chic, pas chic ?
Non. C'est vraiment un lieu où on puisse être tranquille.
D'accord, la tranquillité.
Oui, où on puisse être tranquille et euh, et ne pas être euh, et ne pas être gêné par des personnes qui écoutent pour permettre à la personne en face de pouvoir vraiment s'exprimer.
D'accord.
Trouver son espace.
Et, comment tu choisis ton lieu ?
Aujourd'hui c'est pas que je le choisis, enfin je sais pas comment je le choisis, mais c'est à la dernière minute. J'ai un rendez-vous, faut que je trouve euh, le lieu, et je le trouve en général une demi heure avant, parce que, bon *(Rire).*
D'accord.
La dernière fois on l'a fait dans un café parce que je cherchais un hôtel et j'en ai pas trouvé, puis on a trouvé juste un café juste à côté du lieu de rendez-vous, donc ça l'a très bien fait.
Ok.
Donc c'est des lieux publics en fait.
Très bien. Merci.

SUJET 6


COACHING
Accompagnement
Alliance
Entraînement
Energie
Mouvement
Relation
Vitalité
Vitalité
Energie
Vivre
Intelligence
Collective
Spirituel
Energie
Alignement

Entretien Sujet 6
Durée 00:14:35

Alors, si je te dis « Coaching» ?
Hum, hum.
Quel mot…?
«Accompagnement».
Oui. « Coaching », « Accompagnement », un autre peut-être ?
« Alliance ».
« Alliance ».
« Coaching », « Accompagnement », « Alliance »...
«Entraînement ». « Énergie ».
Ok.
…
Entre « Coaching » et « Accompagnement », est-ce qu'y a un mot qui viendrait ?
« Mouvement ». *(Rire)* J'adore donner du fil à retordre. *(Rire)*
Entre « Accompagnement » et « Alliance ».
« Relation ».
...
Entre « Alliance » et « Entraînement ».
Euh, «Vitalité ».
...
Entre « Entraînement » et « Énergie ».
« Vitalité » aussi.
Oui.
Entre « Mouvement » et « Relation ».
(Silence) J'ai envie de revenir à « Énergie », mais c'est, euh...
Oui. Peu importe.
« Relation » et « Vitalité ».
« Vivre ».
...
« Vitalité » et « Vitalité ».
« Intelligence collective ».
...
Entre « Énergie » et « Vivant ».
(Rire) On finit par *(Inaudible)* ? Euh, «Spirituel ».
« Vivant » et « Intelligence collective » ?
(Silence) « Énergie ».
« Énergie » et « Spirituel» ?
« Énergie spirituelle » non ? *(Rire)* Euh, « Alignement ».
Ok. Alors maintenant, on va reprendre les mots et, euh je vais t'inviter à me dire qu'est-ce que ça veut dire pour toi ces mots-là ?
D'accord.
« Accompagnement ».
« Être à côté de ».
« Alliance ».

« Être avec ».
«Entraînement».
Euh, « Pousser à », « Ouvrir à », « Laisser émerger ». « Permettre l'émergence » plutôt, que « Laisser émerger ». « Permettre l'émergence ».
...
«Énergie».
(Silence) « Force » ! *(Rire)*
Oui.
C'est compliqué de définir « Énergie ».
«Mouvement ».
(Silence) « Action ». Je suis pas hyper satisfaite d' « Action », mais...
Oui. Qu'est-ce que tu veux dire de plus ? C'est pas obligé d'être, d'être un autre mot, c'est une, une expression, des phrases...
(Silence). « Mouvement » c'est, c'est passer d'un point A à un point B.
Hum, hum.
Plus spécifiquement qu'action.
« Relation ».
Euh...*(Silence)*. La relation c'est le lien qui unit deux ou plusieurs personnes.
« Vitalité ».
Force du vivant...Comme dirait le dictionnaire ! Qualité de ce qui est vivant.
« Intelligence collective » ?
Euh, un plus un, égale trois. Capacité à démultiplier euh, une intelligence de euh, groupe… Par le groupe.
...
« Spirituel ».
Euh, sentiment de ce qui nous dépasse.
Ok et « Alignement ».
(Inaudible).
Pardon ?
(Inaudible).
C'est une « Cohérence » aussi.
« Cohérence ».

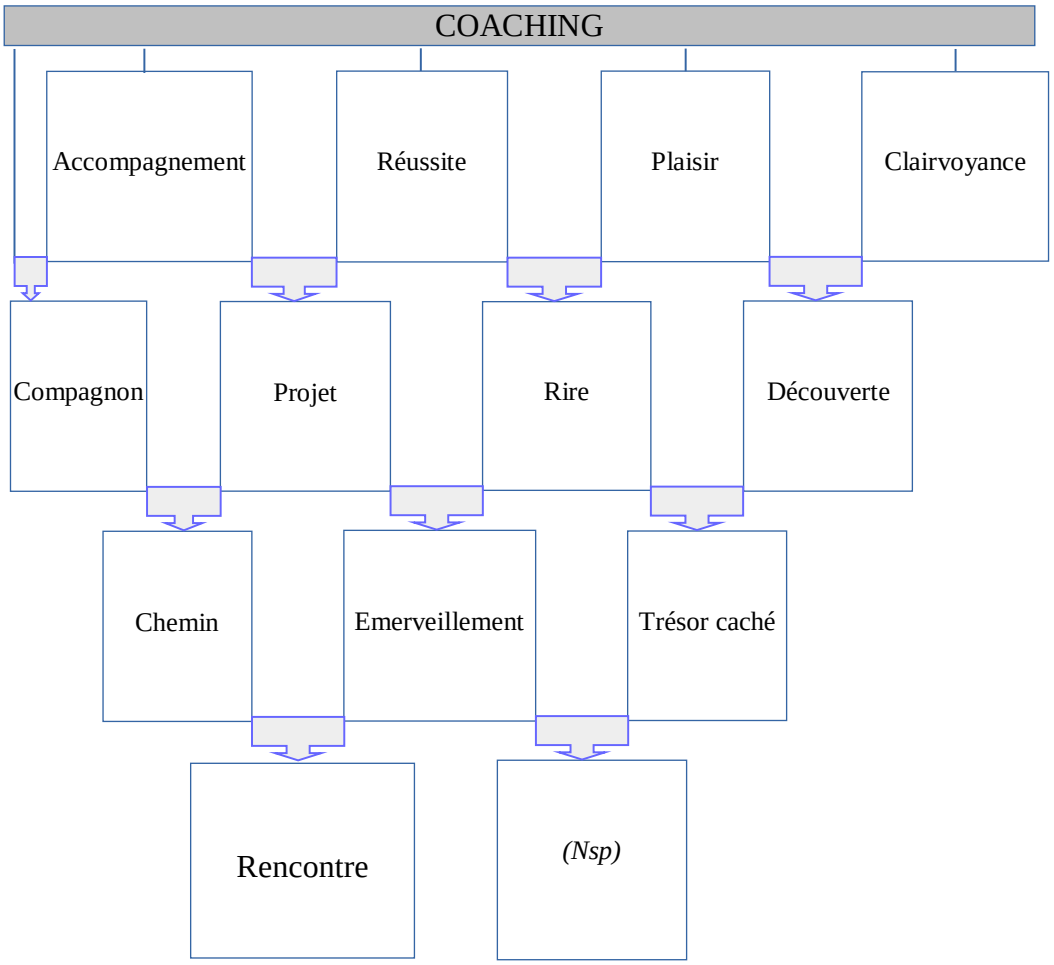
Ok. Bon, bha c'est bien.
T'arrive à te relire ?
Oui, oui, mais c'est pour ça que j'enregistre aussi. Bha merci hein. Ça va, ça a été ?
Ha, c'est... Une méthode intéressante, est-ce que tu peux m'en dire plus sur comment tu exploites euh…
Ha, sur la méthode !
Et sur quelle méthodo tu utilises.
Bha, en fait ensuite on va regarder les récurrences qu'il pourrait y avoir entre les mots.
D'accord, et, et ça te sert à quoi ?
Ensuite à, à regarder sur les différents entretiens que j'ai eu.
Oui. Mais, ça te sert à quoi ?
Peut-être à passer ma thèse et à devenir coach !

D'ailleurs si euh, si tu avais un conseil à me donner euh, pour devenir coach, qu'est-ce que tu, qu'est-ce que tu me dirais ?
Euh, à quel niveau ? Parce que c'est un conseil pour devenir coach quelle formation il faut suivre, est-ce que c'est un conseil quelle posture faut-il avoir, est-ce que c'est un conseil, euh… ?

Qu'est-ce que… La posture, ouais.
Qu'est-ce qui t'amène à être coach ? Je, je vais te retourner la question, mais ... *(Rire)*
Pour l'instant euh, pour l'instant rien !
Ha, pour l'instant rien.
Pour l'instant je suis dans le, la réflexion.
Qu'est-ce qui ferait que tu deviendrais coach alors ?
Je sais pas encore.
Parce qu'en fait je pense qu'il y a autant de coachs que d'individus.
Oui.
Et ce qui fait le coach c'est la personne essentiellement. Essentiellement. La formation va apporter de la méthode euh, de, d'apprendre des, des types de processus, enfin bon, mais en fait un, une personne est, est j'allais dire est coach de naissance en fait.
D'accord.
C'est-à-dire que c'est sa posture, c'est intimement lié à ce qu'on est, c'est pour ça que je te questionne sur qu'est-ce qui t'amène...
[D'accord.
[… A devenir coach ? Parce que c'est intimement lié à, à qui on est, à ce qu'on a vécu**,** euh...
Hum.
Y a pas un coach sans une histoire personnelle qui l'a amené à devenir coach, d'ailleurs… Si un jour tu fais une autre thèse… Sur le, qu'est-ce qui a amené les gens à devenir coach justement euh, y a beaucoup d'accidents de vie, d'incidents de parcours euh, des revirements, y a, y a des choses particulières dans l'histoire d'un coach qui fait qu'il est devenu coach. On ne devient pas coach par hasard. Euh, en revanche on, on a la posture ou on ne l'a pas, c'est-à-dire que quelqu'un qui a un accident de vie et qui se dit « bah tiens, je vais, j'ai été coaché, c'était fabuleux, je vais devenir coach », mais euh, si, si il a pas d'empathie, si il a pas... A mon avis y a quand même des qualités et des compétences requises, euh. Voilà.
D'accord.
Qui doivent préexister à la formation.
Et qu'est-ce qui faudrait euh, qu'est-ce qui faudrait dans le métier de, de coach... Qu'est-ce qui faudrait en général d'ailleurs pour euh, valoriser d'avantage euh, le métier de coach ?
Je pense qu'il aurait besoin d'être valorisé. Qu'est-ce qui faudrait pour valoriser ? Quel est le sens de ta question ? Pour le, pour en faire la promotion, pour euh… ?
Hum.
(Silence). Il faudrait euh, probablement juste... Y a un mot qui me vient mais qui est pas le bon, c'est « Dédramatiser ». C'est ça que je veux dire, c'est dé..., dé… Le problème aujourd'hui c'est qu'on associe le coaching à, à la psychologie, à ...
Hum, hum.
En fait, il fait peur aux entreprises aujourd'hui.
D'accord.
Voilà, il faudrait le démocratiser euh, mais le, surtout le dé… Comment est-ce qu'on appelle ça ? Quand on met un halo autour des choses, là ? Quand on les met sur un piédestal ? Les… Bah, faudrait que ça redescende un peu de son, de son piédestal, que ce soit plus accessible je pense. Il me semble que c'est ce qui fait essentiellement peur parce qu'après les personnes qui le vivent euh, en voient tous les, tous les bénéfices, tous les bienfaits, mais euh…
Mais du coup d'ailleurs, qu'est-ce que c'est les difficultés quand on est coach ?
Bah, y a une vraie difficulté de commercialisation, ça c'est sûr ! Les coachs en général savent très peu se vendre eux-mêmes, mais comme n'importe quel artisan j'ai envie de dire a du mal à se vendre lui-même, c'est dans le... Se vendre soi, c'est toujours plus difficile que de vendre l'entreprise dans laquelle on travaille ou, euh… C'est cette question de l'identité et de commercialisation de l'identité.
D'accord.

Et euh, tes coachings tu les fais où ?
Moi, j'ai des locaux.
T'as des locaux que tu as choisis, toi ?
Hum.
Ils sont organisés comment ?
Les locaux sont organisés comment ?
Oui. Dans le lieu dans lequel tu coaches.
Euh, c'est organisé comment ? Bah, écoute c'est euh, ce sont des locaux qui euh, euh, permettent d'avoir à la fois des bureaux de travail et puis des salles de réunion et puis un bureau qui sert plus spécifiquement à du coaching individuel.
Donc, c'est dans un bureau où tu fais le coaching ?
Ouais.
C'est organisé, spatialement c'est organisé comment ?
Y a, y a une table, y a deux fauteuils, qui sont plutôt des fauteuils que des chaises. Euh…
Plutôt des fauteuils ?
Oui
Pourquoi ?
Parce que c'est plus confortable… Parce que ça amène à plus de détente, plus de relâchement, pour le coaché un moment euh, où il puisse vraiment se mettre à l'aise, euh... Et puis pour pas faire trop bureau aussi euh, pas avoir l'impression d'être...Voilà, l'idée, euh...
Alors de temps à temps je le fais aussi en salle de réunion et dans la salle de réunion je me mets à côté, je me mets jamais face à, au coaché, parce que je veux pas, je veux pas recréer quelque chose qui est hiérarchique dans les convenances, les us et coutumes de, du bureau, donc euh, voilà! Après j'ai pas de, après j'ai pas de… J'ai pas aménagé euh, mais ça viendra sûrement un jour euh, d'espace encore plus convivial, c'est-à-dire de canapé, de …
Et euh, enfin personnellement j'ai rien contre le corporel, j'ai rien contre faire rentrer encore un peu plus les gens dans l'intime. Je pense que ça fait partie aussi de la découverte de soi que d'aller chercher un peu plus *(Inaudible)*.
Hum, hum.
Les coachés m'ont jamais reproché d'être allée trop loin dans leur histoire. Et je pense qu'au contraire, euh, ils ont besoin de ce lien, de reconstruire ce lien, c'est comme le lien entre la tête et le corps où on pense qu'on réfléchit d'un côté. Et voilà, le corps est un espace de support qui sert à mettre en œuvre, à mettre en action les, les, les idées, c'est, c'est pas du tout ça, c'est totalement interrelié, y a une énergie *(Inaudible).*
Ouais.
Et c'est un, c'est un ensemble. Les gens ont appris à couper là, puis ils ont appris à couper euh, privé/professionnel et ça, c'est de la convention, mais en fait... Dans le fond si ils réconcilient pas ces aspects-là euh, ils vont toujours vivre en déséquilibre, d'une manière ou d'une autre.
Ok, bah écoute, merci.
Bon on aura l'occasion de lire ta thèse ! *(Rire)*
J'espère !

SUJET 7


COACHING
Accompagnement
Réussite
Plaisir
Clairvoyance
Compagnon
Projet
Rire
Découverte
Chemin
Emerveillement
Trésor caché
Rencontre
(Nsp)

1

2

Entretien Sujet 7
Durée 00:13:04

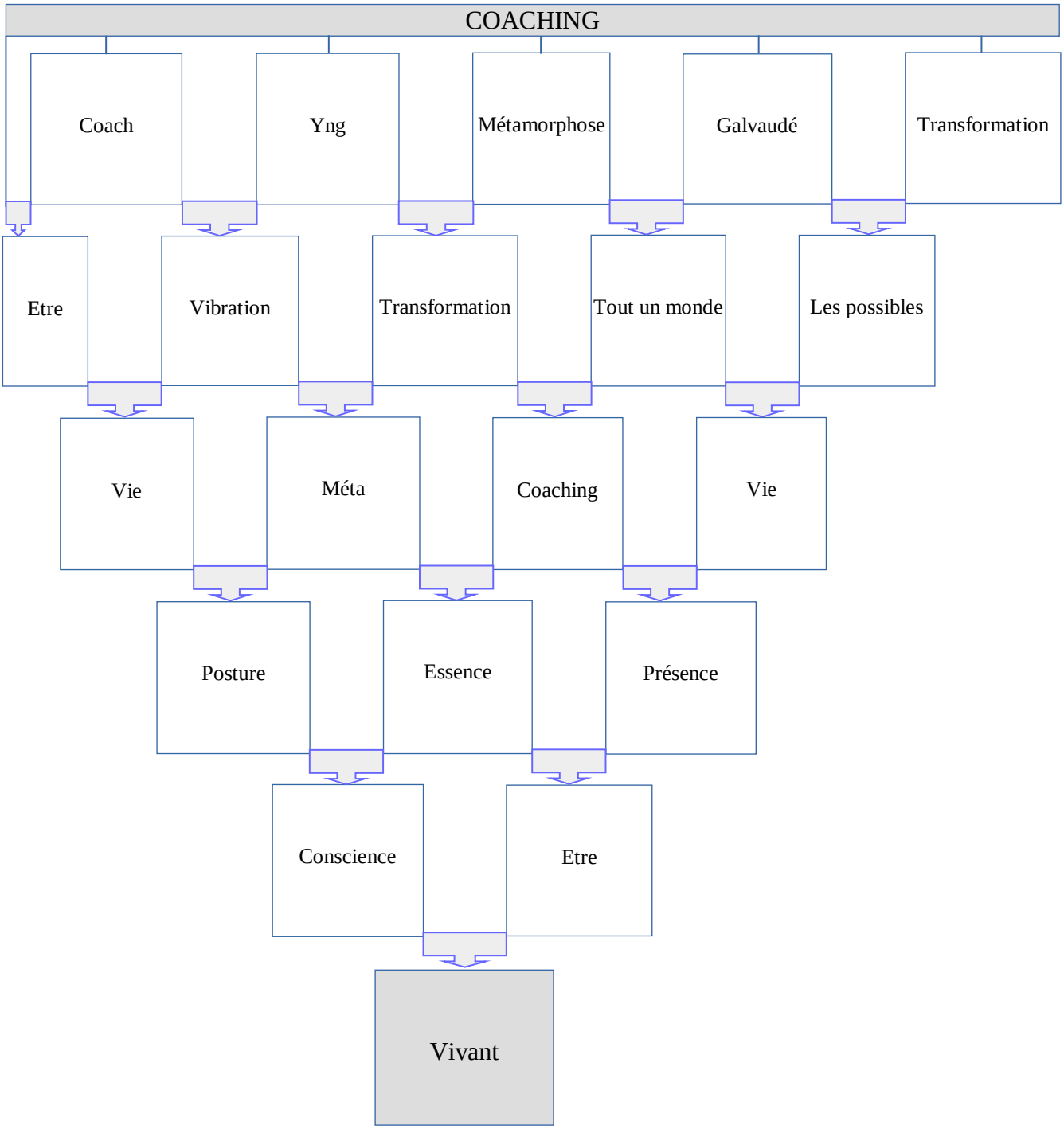
Alors, si je vous dis « Coaching » qu'est-ce que vous me dites ?
« Coaching »… Pas grand chose.
C'est votre mot « Pas grand chose » ?
(Rire) En fait euh, c'est pas ça. Vous voulez que je vous donne des, des associations c'est ça ?
Oui.
Alors, « Accompagnement ».
« Accompagnement ». « Coaching », « Accompagnement »...
«Réussite du client».
« Réussite ».
« Coaching », « Accompagnement », «Réussite »…
« Plaisir ».
« Coaching », « Accompagnement », « Réussite », « Plaisir »…
« Clairvoyance ».
« Clairvoyance ».
« Capacité d'agir ».
Alors maintenant, entre « Coaching » et « Accompagnement », est-ce que vous pourriez m'en donner un autre de mot ?
(Silence). « Compagnon ».
« Compagnon ».
... Entre « Accompagnement » et « Réussite ».
Projet commun.
« Projet ».
Entre « Réussite » et « Plaisir ».
« Rire ».
... Entre « Plaisir » et « Clairvoyance ».
Entre « Plaisir » et « Clairvoyance »… Non.
Essayez…
(Rire)
« Plaisir » et « Clairvoyance ».
Vous me demandez si je peux vous en donner, je réponds non, je ne peux pas vous en donner, ça ne vient pas comme ça. *(Rire)* Entre « Plaisir » et «Clairvoyance», « Découverte » !
Ok, Super.
« Compagnon » et « Projet ».
« Chemin ».
« Projet » et « Rire ».
(Silence) « Émerveillement ».
« Rire » et « Découverte ».
« Trésor caché ».
... « Chemin » et « Émerveillement » ?
« Rencontre ».
... « Émerveillement » et « Trésor » ?
(Silence) Tout est là.
C'est-à-dire ?

Je ne sais pas aller plus loin.
Qu'est-ce que vous voulez dire ? Que le, que vous avez du mal à trouver un mot qui aille au milieu c'est ça ? Qui aille, dans ce sens-là ?
Oui, les deux sont intimement liés.
D'accord. Et…
(Silence)
Vous avez du mal à choisir entre l'un et l'autre ? Ou …
Non, vous m'avez demandé d'en chercher un entre les deux.
Oui. Oui, donc est-ce que vous pourriez en donner un ?
Non, je n'y arrive pas !
Vous n'y arrivez pas.
D'accord, ok. On va s'arrêter sur « Rencontre ».
Alors, maintenant je vais vous inviter à me dire qu'est-ce que représentent les mots que vous avez exprimés. Le premier mot c'était « Accompagnement ».
Oui.
Qu'est-ce que, qu'est-ce que ça veut dire pour vous « Accompagnement » ?
Ça veut dire marcher aux côtés de.
D'accord.
... « Réussite ».
« Réussite » ? Qu'est-ce que ça veut dire «Réussite » ? *(Silence)* Avoir fait quelque chose qui me satisfait ? Qui nous apporte *(Inaudible).*
Hum, hum.
Ou de la fierté !
... « Plaisir » .
Qu'est-ce que c'est « Plaisir » ? Mais le plaisir ça ne se (*Rire),* ça se décrit pas, ça se trouve !
... «Clairvoyance».
C'est quelque chose qu'on peut perdre quand l'environnement est trop complexe, perdre au sens égaré, pas perdre au sens perdre définitivement.
... « Compagnon ».
« Compagnon» ? C'est quelqu'un qui va partager votre chemin.
« Projet ».
Quelque chose qu'on a envie de faire.
« Rire »
Ça ne se décrit pas ça s'entend ! *(Rire).*
« Découverte ».
C'est un état d'esprit.
« Chemin ».
Là où on progresse, dans les deux sens du terme.
« Émerveillement ».
… Un cœur d'enfant.
« Trésor ».
Y en a partout, il suffit de savoir regarder.
Et « Rencontre ».
Le sel de la vie.
Voilà. Bah écoutez c'est bon euh, merci. Ça va, ça a pas été trop long ?
Ça va, ça va.
Très bien euh, moi c'est possible que je me destine à être coach, qu'est-ce ... Est-ce que vous auriez un conseil à me donner ?
C'est un métier séduis...Non, enfin, c'est une activité**...**
Oui.

Séduisante.
Oui.
Et très exigeante.
Très exigeante. D'accord.
Et euh, qu'est-ce qui faudrait d'après vous pour euh, pour que, pour que le métier soit mieux reconnu ? Mieux valorisé ?
Je ne sais pas. C'est pas une question qui me préoccupe beaucoup.
D'accord.
C'est pas le sens de mon engagement.
D'accord. Et quelles difficultés vous avez, vous ?
Quelles difficultés j'ai, moi ? Vous me demandez quelles difficultés j'ai, dans mon activité professionnelle ?
Dans votre activité de coach.
(Silence) Je n'ai pas de difficultés qui sont liées au fait de… Les difficultés que je rencontre ne sont pas des difficultés liées au type d'activité que j'exerce.
Alors...
Je ne demande pas à l'environnement d'être plus accueillant pour le type d'activité que j'exerce.
D'accord.
J'ai des difficultés parce que j'ai des *(Inaudible)* complexes. J'ai des difficultés parce que l'environnement est extrêmement chaotique.
Oui.
Et donc je ne vois, je ne vois aucune visibilité à court terme, ni à long terme, euh… J'ai des difficultés parce que *(Inaudible)* des missions très complexes, fatigantes, mais d'autre part j'ai des difficultés... Non c'est pas ça, y a quelque chose qui est vraiment important, mon activité exige de moi que je sois en parfaite euh, je dirais en totale possession de mes moyens ce qui fait que je ne peux l'exercer que un nombre de jours limité par *(Inaudible).*
ça vous fatigue beaucoup ?
Ça me demande énormément d'énergie, de présence. Ouais, ouais, donc c'est pas une difficulté, c'est une caractéristique.
D'accord.
Je travaille avec des gens qui sont des dirigeants de haut niveau, qui ont extrêmement peu de temps à consacrer et ils peuvent légitimement attendre de moi que quand je travaille avec eux, je sois présente à 150 %.
D'accord. Alors, justement où est-ce que euh, où est-ce que vous faites vos coachings ?
Où est-ce que je les fais ?
Le lieu.
Le lieu ? Je fais des coachings individuels dans mes locaux et des accompagnements collectifs chez mes clients.
D'accord donc, dans l'individuel vos locaux ils sont comment ? C'est un bureau, c'est, je sais pas…
C'est, c'est un bureau.
Un bureau.
Aménagé particulièrement
C'est-à-dire ?
C'est-à-dire, spécialement accueillant.
C'est-à-dire ?
Je ne sais, je suis mal à l'aise, excusez-moi je suis, je suis extrêmement mal à l'aise. Cette question où vous, vous me répétez votre question, moi ça me donne l'impression d'avoir faux.
Ah, Non, non mais...
Je ne comprends pas ce que vous…

Mais, mais, moi je cherche à savoir, *(Inaudible)*
Ouais. Ouais.
(Inaudible) **pas vraiment défini.**
Ouais. Ouais.
Donc c'est pour ça. Donc… Pourquoi c'est agréable ?
Je les ai, je les ai conçus pour qu'ils soient agréables et accueillants pour mes clients, donc y a des couleurs, y a des *(Inaudible)*, y a de quoi boire du café. C'est pas un, c'est pas un, ce n'est pas un bureau, euh… *(Silence) Business*. C'est pas un bureau impersonnel.
Y a des fauteuils ?
Oui, y a un canapé.
Canapé.
Hum.
Super. Bah merci, hein.
Je vous en prie.
Ça me donne une petite idée.
(En aparté)
Je pense que le vrai, le vrai risque majeur pour les gens qui s'intéressent à ce métier aujourd'hui c'est son côté apparemment séduisant, comme la recherche ! C'est très séduisant et en fait on se rend compte après, combien c'est besogneux et exigeant.
Parce que vous avez fait déjà de la recherche ?
Oui, j'ai fait quinze ans de recherche !
C'était en quoi ?
Dans le domaine biomédical.
D'accord. Et vous avez arrêté.
J'ai décidé de faire autre chose ! *(Silence)*
C'est marrant ça que, que vous ayez un, un canapé là, pour euh… Quelqu'un d'autre me disait tout à l'heure que c'était, que c'était un bureau, c'était important pour le côté rigoureux et tout ça.
En fait, il y a les deux !
Y a les deux ?
Y a un canapé, un canapé où on s'assied pour prendre le café et après bah, y a des gens qui préfè.., qui sont plus à l'aise de s'installer sur des fauteuils. *(Inaudible)* . C'est important que les gens aient le choix.
Vous avez choisi, vous avez pas choisi au hasard en fait !
Non, j'ai pas choisi au hasard ! *(Silence)*
Y a des couleurs particulières ?
Je, je…
(Discussion interrompue)

SUJET 8


COACHING
Coach
Yng
Métamorphose
Galvaudé
Transformation
Etre
Vibration
Transformation
Tout un monde
Les possibles
Vie
Méta
Coaching
Vie
Posture
Essence
Présence
Conscience
Etre
Vivant

Entretien Sujet 8

Durée 00:11:48

Alors, si je te dis «Coaching».
Alors...
Qu'est-ce que tu me dis comme … Mot ?
Si tu me dis « Coaching » ?
Oui.
Je te dis « Coach ».
Ouais.
« Yng ».
C'est-à-dire ?
Euh, la formule sans forme. Ce que j'entends et...
D'accord.
Et ce qui, ce que j' n'entends pas.
D'accord.
Donc, « Coaching », « Coach », « Yng », qu'est-ce que tu me dis d'autre ?
J'te dis « Métamorphose », j'te dis « Transformation », j'te dis « Galvaudé ».
Alors, « Coach », « Coach », « Yng », « Métamorphose » ...
« Galvauder ».
« Galvaudé ».
« Transformation ».
« Galvaudé », « Transformation ». Ok.
Hum, hum.
Alors, maintenant, un mot entre « Coaching » et « Coach» ?
Euh, « Être ».
« Être ».
Entre « Coach » et « Yng » ?
Euh, « Vibration du son ».
« Vibration ».
Hum, hum.
Entre « Ing » et « Métamorphose ».
« Transformation ».
Entre « Métamorphose » et « Galvaudé ».
« Tout un monde ».
« Tout un monde ».
...
Entre « Galvaudé » et « Transformation ».
Tous les possibles.
« Les possibles ».
Ensuite, entre « Être » et « Vibration ».
« Vie ».
...
Entre « Vibration » et « Transformation ».
« Méta ».
Entre « Transformation » et « Tout un monde ».

Euh, « Coaching » ! *(Rire)*
« Tout un monde » et « Possibles ».
La vie.
Entre « Vie » et « Méta ».
« Posture ».
...
Entre « Méta » et « Coaching ».
« Essence ».
Entre « Coaching » et « Vie ».
« Présence ».
Entre « Posture » et « Essence ».
« Conscience ».
...
Entre « Essence » et « Présence ».
« Être ».
Entre « Être » et « Conscience ».
« Vivant ».
« Vivant ». Celui qui reste.

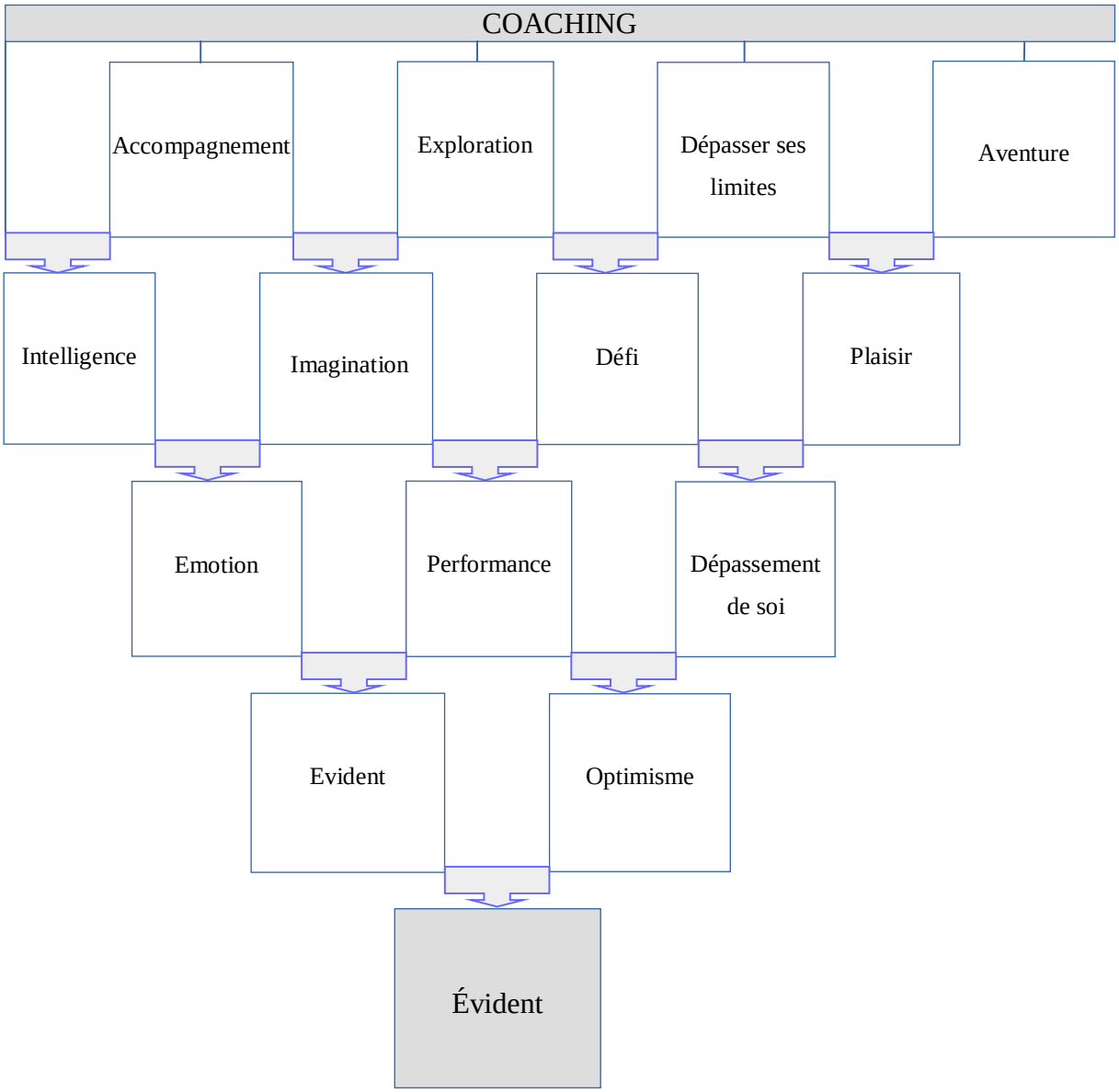
Ok. Donc ça c'est le, la première étape. Deuxième étape en fait, il va s'agir de, me dire pour toi, ce que veulent dire les mots que tu as utilisés. Alors, le mot « Coach ». Qu'est-ce que c'est, « Coach » pour toi ?
Un être humain qui accompagne un autre humain, dans un système, une organisation, unis dans sa vie, euh, personnelle et intime.
« Yng ».
« Onomatopée » ! Et aussi onomatopée qui me rappelle le Yng. C'est-à-dire euh, l'énergie descendante.
Ensuite, « Métamorphose ».
« Kroa». Un homme vivant, un homme mort. *Kroa*, c'est du Chinois. Un homme vivant, un homme mort.
« Galvaudé ».
XXIe siècle euh, c'est euh, prendre des mots, euh, vides de sens.
« Transformation ».
C'est « Trans » et « Formation ».
C'est-à-dire ?
« Trans » c'est euh, aller à la fois dans la profondeur et l'au-delà. Et la formation c'est la forme, la structure.
« Être ».
C'est l'essence d'un être, c'est l'essence D'êt… D'êtr… d'être humain, c'est être, c'est être là.
« Vibration ».
C'est … Circulation énergétique. La trace du vent sur l'eau.
« Tout un monde ».
C'est...Tous les possibles. Et... Les impossibilités, les possibilités.
« Possibles », d'ailleurs.
Ce qui n'est pas impossible, c'est-à-dire la vie.
« Vie ».
C'est l'Être. C'est être là.
« Méta ».
Capacité de distance. De hauteur. De dé-loger. Une vision.
« Coaching ».

Galvauder, transformer *(Rire).* Accompagner, Posture. S' la jouer.
Se la jouer !
ah oui, pour ceux qui sont pas coachs. Enfin, qui sont pas dans une posture de coach.
...
« Posture ».
« Corps ». C'est le corps. C'est… La posture c'est l'engagement corporel. Par opposition à l'imposture. Qui n'est rien d'autre qu'un…Délogement de soi. En dehors de, sa forme corporelle.
« Essence ».
La direction, la conscience. C'qui mène à la vision. Profonde.
« Présence ».
C'est être, euh, là. Dans l'instant présent et dans son corps, aligné à ses émotions, entre ciel et terre.
« Conscience ».
La même chose ! Le lien entre l'esprit et le corps.
« Être ».
C'est la même chose. Présence, conscience, être... Être là. Conscience d'être là.
Et « Vivant ».
Et bein, tout ça avec la vibration. Consciente. Qui circule. Entre moi et le monde. Et le monde et moi bien sûr.
Ok. Bah écoute, c'est bon. Parfait. Moi c'est possible que, euh... C'est possible que je me destine à être coach. Est-ce que, euh, tu aurais un conseil à me donner ?
Forme-toi et surtout, sois supervisé.
Sois supervisé.
Un coach qui n'est pas supervisé, c'est n'importe quoi.
D'accord. Ok.
Un, déjà un professionnel, d'accompagnement, qui n'est pas supervisé, c'est n'importe quoi. Un coach qui n'est pas supervisé c'est, il s'la raconte.
D'accord, ok.
Il s'égare. Il s'égare en lui. Il s'amuse.
Ok, d'accord, c'est clair.
(Rire)
Et, euh, qu'est-ce que tu penses, euh, qui faudrait pour que, le coaching soit davantage valorisé ?
Valoriser soi-même le coaching en étant supervisé.
D'accord, ok.
(Rire)
D'accord.
Si je n'ai pas de valeur pour moi, pourquoi veux-tu que le monde en ait pour moi ? Si je ne vaux pas la peine d'être supervisé, si je ne lâche pas d'argent pour moi, j'investis sur moi, qui va investir sur moi ?
D'accord.
Si ce n'est moi-même.
Ok.
Et toi qu'est-ce que t'as comme difficulté ? Euh, dans ton métier.
Euh...Aucune, c'est, si j'ai pas envie, je fais pas. C'est pas une difficulté, c'est un passage.
D'accord. Ok.
(Inaudible) Je prends appui sur mes difficultés pour travailler sur moi. Moi je suis toujours en supervision, je supervise des coachs.
D'accord.
Donc, euh.
Ok.

Quand j'ai pas envie de bosser, ben je bosse pas.
Ça va.
Et, euh, qu'est-ce que, euh. Oui ça m'a fait penser tout à l'heure euh, et tes, tes coachings tu les fais où ?
Par téléphone, par *Skype*, dans des jardins, au bord de la mer euh, dans des bureaux, dans des hôtels, dans des avions, dans des trains. Partout où y a de la vie. Là où je suis.
D'accord. Et pré….Et tu as une préférence ?
J'ai pas de préférence parce que sinon, ça voudrait dire que je suis focalisée sur une forme.
D'accord. Ok. Et, euh…
C'est le moment présent. Le moment présent c'est là.
D'accord, donc que ce soit...Et donc quand c'est par téléphone c'est …
ça fait vingt ans que je fais ça par téléphone, par *Skype*.
D'accord.
Ouais.
Par *Skype* ça marche ?
C'est sublime ! C'est encore plus profond.
Ha, c'est plus profond ?
Ouais.
Pourquoi c'est plus profond ?
Parce que, euh, j'ai pas ton regard, t'as pas besoin d'avoir mon assentiment et tu peux être complètement à l'intérieur de toi, encore plus et encore plus.
ah ouais ?
Et en même temps dans le corps, et en même temps dans les émotions et en même temps dans quelque chose de très opérationnel et structurel.
D'accord.
Mais c'est ma façon de fonctionner...
Ok, ok
Et de travailler, hein.
Non, non mais je…
Hum.
J'avais pas envisagé ça, comme ça.
Hum.
Ok. Donc en fait tu fais avec le lieu qui a, quoi ?
Bha, je fais, je suis vivante, donc je fais avec euh, ce que le moment présent m'apporte. Si il pleut, je mets un parapluie. Si j'ai froid, j'm'habille. Voilà, je m'adapte parce que je suis un être humain et parce que m'adapter c'est vérifier que je reste vivante.
D'accord.
Parce que le vivant c'est s'adapter en permanence.
Hum, hum.
Ha oui c'est ça. Ok.
Et quand les clients ils te disent « Bah moi, j'aimerais plus dans un lieu que dans un autre ». Tu…
ça dépend ! Si, si j'estime que oui, ils ont raison, pourquoi pas. Ou si je tiens à mon, à mon choix euh, parce que j'ai une bonne raison, euh, bah je leur dis « Non ».
D'accord.
Je leur dis non. Avec moi...

(Discussion interrompue)

SUJET 9


COACHING
Accompagnement
Exploration
Dépasser ses limites
Aventure
Intelligence
Imagination
Défi
Plaisir
Emotion
Performance
Dépassement de soi
Evident
Optimisme
Évident

Entretien Sujet 9
Durée 00:23:32

Alors, en fait je vais vous donner euh, un mot.
Oui.
Et je vais vous inviter à me donner d'autres mots à la suite de ce mot.
D'accord.
Ça va ?
Hum.
Alors si je vous dis, donc « Coaching » qu'est-ce que vous me dites ?
Ha ! « Accompagnement »**.**
« Accompagnement ».
« Coaching », « Accompagnement ». Un autre…
Alors, Coaching », « Accompagnement » euh, « Exploration ».
« Exploration ».
« Coaching », « Accompagnement », « Exploration ».
Dépasser ses limites.
Dépasser les limites, ses limites.
« Coaching », « Accompagnement », « Exploration », « Dépasser ses limites »…
Hum. Alors… « Coaching », « Accompagnement », « Exploration »… « Dépasser ses limites »... « Aventure ».
« Aventure ». Ok.
Alors, maintenant un mot entre « Coaching » et « Accompagnement » ?
Un mot entre « Coaching » et « Accompagnement»… Ho ! Un mot entre « Coaching » et « Accompagnement»... *(Silence)* « Intelligence ».
« Intelligence ».
... Entre « Accompagnement » et « Exploration ».
« Imagination ».
... Entre « Exploration » et « Dépasser ses limites ».
« Défi »**.**
... Entre « Dépasser ses limites » et « Aventure ».
« Plaisir ».
(Aparté.)
Entre « Intelligence » et « Imagination ».
Entre « Intelligence » et « Imagination »… « Émotion ».
… Entre « Imagination » et « Défi ».
« Performance ».
Entre « Défi » et « Plaisir ».
Hum, « Dépassement de soi ».
Entre « Émotion » et « Performance ».
« Évident ».
« Performance » et « Dépassement ».
« Optimisme ».
... Entre « Évident » et « Optimisme »
ça part, ça va de soi ! *(Rire)* L'optimisme est évident.

Ok. Ok, très bien.
Alors, la deuxième étape en fait il s'agit de euh, par, par rapport aux mots que vous m'avez exprimés de euh, de me dire qu'est-ce que ça, qu'est-ce qu'ils veulent dire pour vous.
Oui.
Donc le premier mot que vous avez cité c'était « Accompagnement ».
Ouais.
Qu'est-ce que ça veut dire « Accompagnement » pour vous ?
Accompagner ça veut dire euh, prendre soin… Et ne pas faire à la place de. C'est créer les conditions d'un… Pour euh, que le client, le coaché réussisse.
Ok. « Exploration ».
Alors, le coaching c'est euh, c'est forcément une exploration puisqu'on va emmener la personne au-delà de ses croyances, dans des choses euh, dont il ne se sentait, qu'il ne connaît pas. Voilà. Dans un territoire euh, inconnu de, de, de lui-même, qui va lui permettre d'aller plus loin et euh, par euh, par une autre, un autre, enfin… Des encouragements et un autre regard. Après c'est très personnel parce que tous les coachs sont *(Inaudible).*
Oui, oui. Ça c'est sûr. Euh, « Dépasser les limites ».
Alors, si on paye un coach c'est pas pour venir faire ce qu'on a l'habitude de faire. Voilà. Donc c'est pour aller au-delà et, euh… Et en…Maintenant, à partir de l'endroit où le client est aujourd'hui. Avec beaucoup de respect.
Ok. « Aventure ».
« Aventure ». Bha l'exploration de euh, l'inconnu, c'est nécessairement une aventure et euh, c'est aussi une aventure euh, parce que euh, on, on va aller explorer euh, toutes les facettes de son intelligence, de, de... On va, on va explorer euh, le futur en fait, pour une projection. On va travailler le rêve euh, on va travailler la difficulté aussi.
Euh, j'ai souvent une image c'est, c'est, cette aventure c'est l'image qui me vient, c'est *Indiana Jones* quand il est dans sa marmite avec le feu dessous euh, il a intérêt à avoir une bonne idée et si euh, et parce que c'est le moment de réfléchir vite, de pouvoir réagir et, donc c'est, c'est cette aventure-là et nous, on crée les conditions de l'accompagnement dans cette aventure, c'est-à-dire qu'on va aller encourager la personne à s'apaiser euh, pour réussir, pour, pour vraiment avoir accès à toute son, toute son intelligence, c'est-à-dire l'imagination, l'organisation, l'analyse et euh, et l'action.
(Aparté)
« Intelligence ».
Ha l'intelligence euh, l'intelligence elle est, euh… Elle est bien plus, euh... Enfin… Le cerveau humain est, est capable de euh, de bien plus que ce qu'on arrive à imaginer et euh, très souvent euh, on, on utilise pas toutes les ressources, donc c'est, c'est essayer de, d'en... C'est un entraînement du cerveau pour apprendre à aller puiser dans des ressources nouvelles. *(Silence).*
Qu'est-ce, qu'est-ce qui fait que euh, je vais réussir à être en, en pleine possession de mes moyens ? Pour trouver des solutions créatives et innovantes et, et euh, et pour oser.
« Imagination ».
Alors, « Imagination ». Sans rêve, on accomplit rien et euh, avec son compte c'est aussi l'endroit où on se donne des fois la permission de rêver à … De, de visualiser le futur dont on aurait envie voilà, les, les projets, mais… De se les représenter à la fois symboliquement pour y aller et à la fois de les ancrer dans son corps pour laisser faire son cerveau, faire confiance à son inconscience, à son subconscient, pour arriver à nous aider.
D'accord.
C'est-à-dire que le cerveau, le, le... Notre cerveau travaille tout le temps. Donc déjà, quand on colle un rêve dans son cerveau et qu'on l'a dans le cœur, ça, ça… Il se passe des choses, naturellement en quelque sorte.
... « Défi ».

« Défi ». C'est un… C'est, c'est, c'est … C'est, si on vient nous voir, c'est parce qu'on a quelque chose à accomplir, de difficile. Euh... On a, on a ce défi à relever et parfois on a l'habitude d'être dans le faire, et dans le détail et des fois le défi c'est de se cou… de se… C'est peut-être juste de se couler dans les petites possibilités que la vie nous offre… Et des fois c'est aussi savoir laisser faire au bon moment et ça, c'est un vrai défi pour beaucoup de nos clients. Ne rien faire parfois, pour que les choses se fassent quand on est dans, aussi dans le paradoxe.

... « Plaisir ».

Alors, moi je peux pas relever des défis si je m'amuse pas, mais euh, c'est aussi apprendre à remettre de la joie, du plaisir à revenir à l'ess... à ce qui est essentiel pour justement relever ces défis. C'est pas euh, le pessimisme, euh… Et euh, et les blessures qui nous font avancer. C'est notre capacité de résilience, de cicatriser, et de euh, et d'apprendre et d'avancer. Y a pas de, y a pas d'échecs, y a parfois des moments où on a pas de succès, mais c'est le moment d'apprendre.

Ok. « Émotion ».

Ha ! Dans les émotions euh, y en a deux principales dont tout est, tout est dérivé. Y en a une, c'est la peur et l'autre, c'est l'amour. Euh, donc de l'amour dérive la joie, dérive le plaisir, dérive euh, dérive tout ça et ce qui permet mieux à notre cerveau de fonctionner c'est quand même l'amour, c'est quand même d'être dans la joie qui procure un apaisement et qui permet aux capacités cérébrales de fonctionner à plein et euh, c'est euh, un détachement optimiste. *(Rire)*.

Voilà. Mais avec les clients souvent c'est, c'est, c'est un engagement très, très fort, avec euh, une euh, un attachement *(Inaudible)*. Le coach il est pas attaché euh, émotionnellement à son client, mais il est très engagé et si, à partir du moment où il devient attaché émotionnellement, il peut plus faire son travail.

« Performance ».

(Silence) Moi j'ai une croyance dans le coaching, c'est que, euh… On est toujours capable d'atteindre des performances extraordinaires avec des gens ordinaires. *(Silence)* Et quand on les voit réussir, on sait qu'on a bien bossé.

... « Dépassement ».

C'est tous les jours.

Ok. « Évident ».

(Rire) Le coaching c'est souvent des évidences ! C'est souvent *(Rire)*, moi j'utilise… Je, je pense souvent à, à des dictons, à des, à des choses qui sont, qu'on nous dit depuis qu'on est tout petit, « Aide toi, le ciel t'aidera » euh, euh... « Charité bien ordonnée commence par soi-même », Euh … Euh….Euh, Comment elle me disait ma grand-mère ? Elle me disait « Prends sur toi ».

Hum, hum.

(Silence) Et l'évidence c'est que aujourd'hui, toutes les choses extraordinaires qu'on réussit ensemble, passent par la force de la connexion entre nous et ça, c'est tellement évident qu'on l'oublie.

... « Optimisme ».

Un coach n'a pas le droit de douter qu'il est possible de réaliser... Ho, non je vais pas dire ça ! C'est pas « Pas le droit », mais moi je m'interdis de douter euh, du but, mais je sais que le chemin ne va pas forcément être facile.

Ok. C'est bon, bein…

Voilà.

On a fini.

Merci beaucoup.

Merci à vous.

Euh, qu'est-ce que je voulais dire…Oui euh, donc moi dans, dans mes études, donc là je fais ma thèse...

Hum, hum.

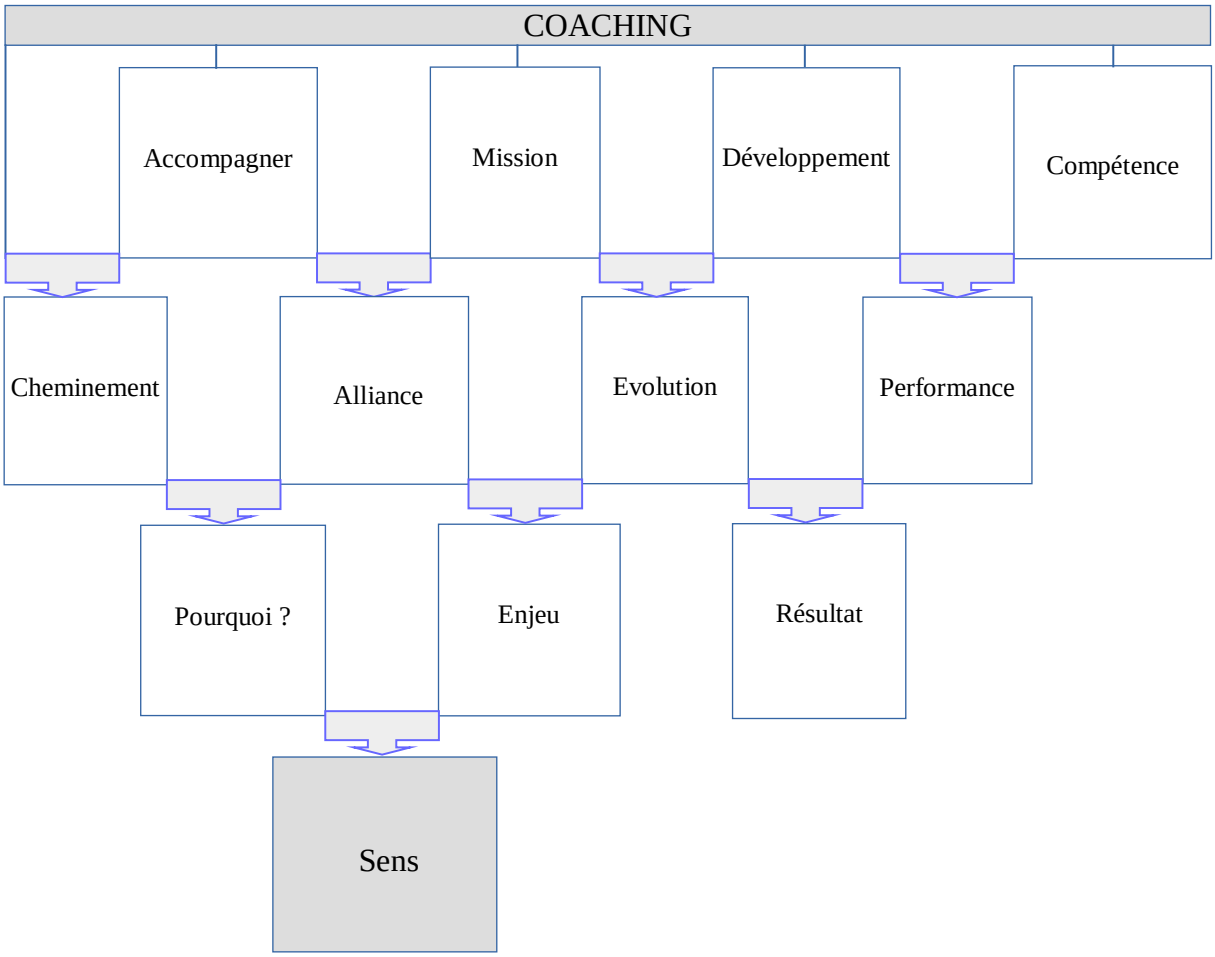
Euh… Peut-être que le métier de coach pourrait m'intéresser.
Ha, bein, écoutez, vous êtes le bienvenu, hein !
Quel conseil vous me donneriez, par exemple ?
Quel conseil pour devenir coach ? *(Silence)* Je sais pas, c'est difficile, euh… *(Silence)* Devenir coach c'est un chemin permanent vers l'amélioration de soi euh, c'est la capacité de se remettre en question, euh…Pour avancer. Donc c'est fatigant.
Hum.
Et si euh… On est pas complètement euh, dedans... Euh, si c'est pas une évidence pour vous euh, et si ça vous procu… En gros euh, si ça vous fait plaisir, il faut le faire.
D'accord.
Voilà. Parce que si ça vous fait plaisir, c'est que c'est du talent.
Ok.
Voilà. Et puis le talent, ça n'a pas de prix.
Ok.
On dit souvent que le coaching a des… Manque de visibilité. Qu'est-ce qu'il faudrait pour qu'il soit plus reconnu ? Qu'est-ce que vous en pensez ?
Qu'est-ce qui faudrait pour qu'il soit plus reconnu ?
Ouais, ouais.
Bha, faut s'impliquer euh, faut travailler, faut être professionnel euh, faut être congruent et euh, faut être vigilant. Après, moi je suis assez optimiste, y a des associations qui travaillent euh, y a des gens qui bougent euh, c'est un métier qui commence à être de plus en plus connu. Euh, c'est un métier d'exploration, donc faut faire attention aux dérives, faut faire attention que les choses soient bien cadrées. Euh, et c'est toute la difficulté parce qu'il faut trouver l'équilibre entre le cadrage et l'émergence.
D'accord.
Et euh, mais euh, si c'était simple, euh...
Oui. Ça se saurait.
Ça serait ennuyeux.
D'accord. Et justement vous, vous avez quoi comme difficultés ?
Moi, comme difficultés en tant que coach ?
Hum.
J'en ai pas.
Pas de difficultés.
Non. J'en ai pas. J'en ai pas parce que euh, avant de devenir coach j'ai travaillé à ma sécurité.
D'accord.
Euh… Et euh, c'est pas difficile parce que je sais pas ce que je pourrais faire d'autre aujourd'hui.
D'accord.
Voilà.
Ok.
Donc des difficultés euh, …. C'est euh, euh …. C'est, euh... J'en, j'en… Enfin, si, la difficulté c'est le travail sur soi. C'est, c'est long.
Hum.
C'est long, c'est, euh… On voit les progrès et puis des fois on revient en arrière et puis on se dit « Ha bein oui, mais ça, j'ai encore refait comme je fais d'habitude », mais euh.. Donc des fois bein, euh, y a des moments euh, euh … De remise en question qui sont parfois...
Hum, hum
… Un peu difficiles mais, euh... C'est…. On, on rencontre aussi des gens extraordinaires.
Ha, d'accord.

Tant euh, chez nos collègues coachs, que chez nos clients et, euh… Et donc du coup, c'est beaucoup de joie, beaucoup de plaisir et euh, et ça, ça permet de surmonter toutes les difficultés. Enfin, chez moi en tout cas.
D'accord. Ça me faisait penser d'ailleurs, où est-ce que euh, où est-ce que vous faites vos coachings ?
Alors, moi je suis dans un cabinet.
D'accord.
Hum, hum, voilà. Je fais de l'accompagnement individuel et de l'accompagnement collectif et j'accompagne des patrons, des, des comités de direction, des, des, des cadres supérieurs euh, des managers de managers euh, et j'accompagne aussi des étudiants euh, en université et en école de commerce et euh, je fais mes coachings à mon bureau.
Dans votre bureau.
Dans mon cabinet.
Et euh, c'est organisé comment ?
Bha euh, on est sept coachs dans le cabinet, chacun a son bureau et on accueille nos clients dans notre cabinet, une séance de coaching dure deux heures pour moi, y en a qui font des séances d'une heure, d'autre d'une heure et demi euh, d'autres des fois plus longtemps et puis ça dépend du client, quand c'est un, un patron très occupé, on concentre plus, on fait moins de séances des fois.
Ça peut faire, se faire aussi par *Skype*. J'accompagne des gens qui sont au Panama, j'accompagne des gens qui sont aux États-Unis euh, par téléphone, par *Skype* euh, on se voit aussi hein, de temps en temps, mais euh, voilà euh, il est essentiel que ça se passe en dehors de l'environnement professionnel du, du client, euh, [parce que...
[Pourquoi ?
Parce que on peut pas coacher quand on est pris par euh, par des, des préoccupations euh, dans le faire, dans le quotidien.
Ha oui.
Quand le téléphone sonne, quand on est dérangé et quand on est euh, à, dans l'endroit où les, où on rencontre les difficultés. Pour s'en extraire, c'est mieux d'aller à l'extérieur et d'avoir un regard distancé. C'est pour ça qu'il faut un environnement calme, il faut un environnement professionnel, un accueil euh, voilà euh, correct, pas trop personnalisé non plus, euh..
Ha ! Donc vous avez pas mis de tableaux …
Si, on a mis des tableaux mais, enfin quelque chose qui reste professionnel, quoi.
D'accord.
C'est pas, euh... Un environnement professionnel et puis, euh, et puis voilà. Sinon, après les accompagnements en entreprise, je les fais à l'extérieur de l'entreprise euh, on loue une salle, on se débrouille, mais c'est jamais dedans.
D'accord.
Le coaching ça se fait dehors, et on ramène dedans.
D'accord. Et euh, y a des, y a des sièges particuliers ou euh … ?
Non bha, y en a qui le font euh, dans les chaises, y en a qui, moi j'ai des fauteuils, j'ai trois fauteuils, faut de l'espace. Certains coachs font plus bouger que d'autres. Moi je fais marcher mes clients, donc faut quand même un peu d'espace.
Vous marchez dans le cabinet ?
Oui ! Je les fais marcher dans, dans, dans la pièce.
D'accord.
Pour qu'ils puissent se positionner dans l'espace euh, il peut m'arriver de les emmener euh, faire un tour, euh… Sur les bords de Seine euh, pour euh, pour voilà, quand y a des, y a des choses qui peuvent être intéressantes. Je peux coacher euh, dans une exposition euh, de tableaux ou de, de

statues, enfin on fait avec l'environnement et on trouve des questions. C'est une euh, l'essentiel c'est de provoquer un changement de regard.
D'accord.
Donc d'aller chercher euh, plus loin, autrement euh ….Faut qu'on les sorte de leur euh, de leurs habitudes en fait.
Et dans une expo, vous, comment vous choisissez l'expo ? C'est par rapport au client, par rapport … ?
Il peut y avoir des expos qui sont euh, sur des thèmes euh, voilà, mais l'art, l'art est une exploration donc euh, à partir de là, voilà. Donc, à une question que je pose… « Si la réponse à votre euh, à votre question était euh, quelque part euh, dans ce musée ? Ou quelque part dans, dans… »Voilà.
Souvent dans les musées c'est intéressant parce que c'est, c'est euh, on va puiser dans le passer des solutions pour l'avenir. En regardant ce qui se passe autour, en regardant la représentation des choses et puis, on ouvre. On ouvre le regard, on essaye de, d'élargir…
Hum, hum.
Donc, on travaille euh, sur euh, voilà, on va travailler sur euh, sur euh… Sur plein de choses ! Coaching dans les jardins, aujourd'hui coaching dans les jardins, c'est magnifique le coaching dans les jardins, on s'inspire juste de la nature. Moi quand j'accompagne une entreprise, je leur dis : « Voilà, dans la nature c'est 90 % de synergie pour 10 % de prédateurs. Dans votre entreprise ça ressemble à quoi ? » Déjà rien qu'ça euh, ça pose des questions, quoi ! C'est euh, voilà. Qu'est-ce qui fait que la jungle euh, arrive à, à se développer et à quel endroit euh, finalement euh, on… On peut, on peut, on peut dériver comme ça. La jungle euh, voilà, et puis un moment y a l'homme qui l'arrête et comment, comment, qu'est-ce qu'on fait ? Et quelles conséquences pour la jungle ? Ou quelles conséquences pour l'homme ?
Hum, hum.
C'est, ça dépend de quel point de vue on se place. La jungle elle survivra quand nous on aura disparu. Elle reprendra le dessus et, et c'est ça aussi, c'est faire avec la nature et faire confiance à la nature et faire confiance à sa nature, c'est-à-dire que quand je dépouille ma nature, de tout mes peurs supposées, inventées, héritées, euh... Et que j'arrive à les distancer et à dire « Bon, bein ok j'ai cette peur, mais je la mets là parce que c'est pas le moment de, de, de me livrer. », euh, que fait mon cerveau ? Il travaille. Donc voilà, c'est, donc après, c'est de l'imagination aussi.
Est-ce qu'on a fini parce que je suis un peu stressé ? Je dois aller ...
Ha non, mais oui, oui on avait fini depuis longtemps [d'ailleurs.
[Ha bon !?
Oui, oui euh, non moi c'est bon, super. Ça c'était mes questions subsidiaires à moi.
Ha bein, très bien, très bien.
Merci beaucoup.
J'étais ravi**.**
Pareillement.
J'espère que ça vous a été utile**.**
Oui, oui très.
(En aparté)
C'est marrant le fait d'aller dans les musées, c'est super ça je trouve.
Bha, voila, après ça dépend des moments mais quand euh, la personne est très, très tendue, euh... (*Inaudible)*
Oui, rien que de sortir et marcher c'est, c'est déjà beaucoup.
On a des neurones dans les pieds…
Ouais.

On a des neurones, des circuits neuronaux dans le cœur, on a des neurones dans l'estomac, on a autant de neurones que dans le cerveau, dans le corps et faut apprendre à relier tout ça. Moi je me souviens que quand j'étais enfant euh, j'apprenais mes leçons en marchant.
Ouais.
Et euh, apprendre ses leçons en marchant euh, ça me permettait de *(Inaudible)* et de mieux comprendre.
Hum, hum.
Voilà.

SUJET 10


COACHING
Accompagner
Mission
Développement
Compétence
Cheminement
Alliance
Evolution
Performance
Pourquoi ?
Enjeu
Résultat
Sens

Entretien Sujet 10

Durée 00:17:54

Alors donc, il s'agit en fait, je vais vous donner des mots et par association d'idées je vous invite à me donner d'autres mots. D'accord ? Donc, si je vous dis « Coaching », qu'est-ce que vous me dites ?

« Accompagner ».

« Accompagner». Euh, « Coaching », « Accompagner ». Un autre mot ?

Euh…« Coaching », « Accompagnement », un autre mot…

Ce qui vous vient.

Euh… « Mission ».

« Mission ».

« Coaching », « Accompagner », « Mission »…

« Développement ».

« Développement ». « Coaching », « Accompagner », « Mission », « Développement »…

« Compétence ».

« Compétence ».

Ok.

Maintenant, entre « Coaching » et « Accompagner », un autre mot ?

Entre, euh… « Cheminement ».

« Cheminement ».

Entre « Accompagner », et « Mission » ?

« Alliance ».

Entre « Mission » et « Développement ».

Euh, « Evolution ».

Entre « Développement » et « Compétence ».

Euh, « Performance ».

Entre « Cheminement » et « Alliance ».

« Cheminement » et « Alliance », euh…Euh… « Pourquoi ?».

Entre « Alliance » et « Evolution ».

« Enjeu ».

Entre « Evolution » et « Performance ».

« Résultat ».

Entre « Pourquoi » et « Enjeu ».

« Sens ».

Entre « Enjeu », euh… Il m'en manque un… Non c'est bon !

Non c'est bon.

On est bon. « Sens ». Ok.

Alors, la deuxième partie c'est de reprendre les mots et euh, de pouvoir m'exprimer ce qu'ils veulent dire, ce que les mots veulent dire pour vous. Ça va ? Alors, « Accompagner».

C'est l'essence de notre métier, c'est accompagner des, des gens, cheminer avec eux euh, en fonction de leur demande et… Arriver à tracer une feuille de route.

Ok. Ensuite euh, « Mission ».

« Mission » c'est un contrat, c'est euh, un engagement. Des objectifs à atteindre, euh…

(Silence).

Ok. « Développement ».

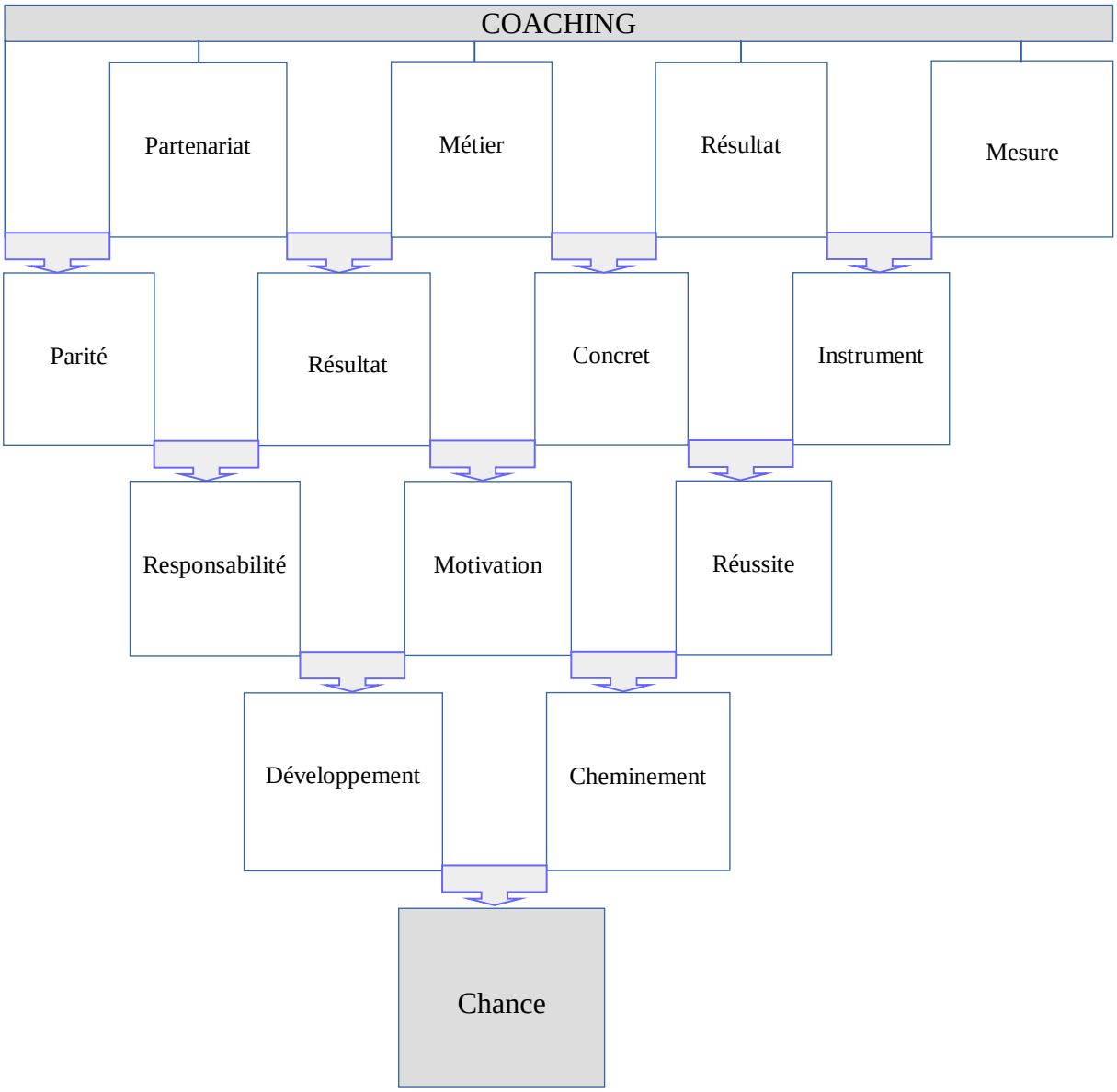
Euh, c'est la possibilité dans… Dans notre accompagnement de, de favoriser… L'essor, l'essor de, l'essor d'une personne.
« Compétence ».
« Compétence » c'est le, c'est pas le moteur, mais c'est un, un indicateur, euh…Un indicateur majeur de … *(Silence)* De, de la mise en œuvre par notre, par notre coaché. C'est ce qu'il est capable de faire. C'est là-dessus qu'on va s'appuyer pour l'accompagner euh, en tout cas pour moi, je prends plutôt ses points forts et je travaille à partir de ses points forts. On oublie les points faibles ou les points d'efforts, ou les points sur lesquels y a pas, euh… Les points forts c'est vraiment quelque chose d'important et, donc les compétences c'est vraiment euh, sont, sont capitales pour euh, euh, pour mettre en œuvre ce qu'il a à mettre en œuvre dans le cadre de sa, de sa mission, au sein de son entreprise.
« Cheminement ».
« Cheminement » c'est euh, aller tranquillement sur un, un chemin. Ensemble. Euh, en laissant venir, en laissant venir les choses.
« Alliance ».
« Alliance » c'est peut être pour moi le mot le plus important dans notre métier. Euh, la capacité qu'on a à générer euh, une alliance, à générer de la confiance, à générer de l'intimité avec notre client.
« Evolution ».
« Evolution » c'est ce qu'on partage peut-être euh, le plus aussi, avec notre client. Euh, on…Notre accompagnement, notre cheminement évoluent au fur à mesure de sa propre évolution et je crois que c'est important qu'on sache nous, en tout cas pour moi et mon équilibre, c'est de savoir mesurer comment on a bougé quand on a fait bouger un de nos clients.
« Performance ».
C'est un mot valise qui peut être euh, qui contient la notion d'indicateur, qui contient la notion, une notion de mesure et qui permet euh, peut-être en tout cas à notre, à notre coaché, de faire parfois la différence quand il a fini son coaching.
« Pourquoi ?».
« Pourquoi ?» c'est euh, le cœur de... Pour moi le cœur de la situation, le réacteur nucléaire du système euh, de l'interaction entre coach et coaché. Pourquoi on fait du coaching ? Pourquoi un moment donné on accepte ? Pourquoi, nous, on est coach ?
« Enjeu ».
« Enjeu » c'est euh, avoir présent à l'esprit ce qu'on a à gagner ou ce qu'on a à perdre, en permanence euh, de façon à pouvoir, euh… Être clair sur ce qu'on fait. Ou pas !
« Sens ».
« Sens », c'est « Dans quoi s'inscrit ce que nous faisons ? » et pour nous, et pour notre coaché. C'est en lien avec « Quoi ? », c'est en lien avec « Qui ? ».
Ok. C'est bon...
Ça va ?
Super ! Bien merci beaucoup. Merci beaucoup !
Euh, moi ça m'intéresserait peut-être de faire du coaching euh, une fois que j'aurais terminé mon travail de recherche. Qu'est-ce que, qu'est-ce que vous me donneriez comme conseil ?
Euh…Trouvez votre « Pourquoi ? » *(Rire)*
Trouver le « Pourquoi ?». Ok.
Je crois que c'est, c'est le meilleur cadeau que je puisse vous faire ! *(Rire)*
D'accord. Ok. Très bien, et..
Et une fois que vous avez trouvé votre « Pourquoi ?»…
Oui.
Trouvez une bonne école euh, une bonne formation de coaching et puis … Y aller à fond.
D'accord.

Donc c'est vraiment croire en vous et y aller et euh, si vous trouvez votre « Pourquoi ? » vous allez croire en vous.
D'accord.
Et d'après vous qu'est-ce que… Qu'est-ce qui … Parce que souvent on dit que le coaching a des difficultés à dire qui il est et *cætera* ... Comment on peut valoriser le coaching aujourd'hui ?
Comment on peut valoriser le coaching aujourd'hui ?
Hum.
En étant euh, en étant toujours dans la bonne posture de coach quand on est dans une situation de travail avec nos clients.
D'accord.
J'dirais avec nos clients, mais dans la vie de tous les jours, mais ceci dit euh, c'est d'autant plus vrai avec nos clients.
D'accord.
C'est le, je crois qu'on peut être le meilleur, la meilleure pub et le meilleur ambassadeur du coaching et euh, et effectivement ça valorise parce que les gens qui vous regardent, les gens que vous croisez vont garder l'image de quelqu'un d'à part, de particulier.
D'accord.
Et du coup euh, ça ça valorise et ça va faire se développer le coaching encore plus.
D'accord. Et vous…
Et c'est pas fini !
D'accord, oui ça j'imagine.
Non, c'est pas fini ! Je pense qu'on a, ça fait trente ans que j'en fais et, euh *(Rire)*
Ah oui !
Et euh, je pense qu'il y a encore besoin de beaucoup de coachs et y a encore beaucoup de travail à faire dans les entreprises.
D'accord. *(Rire).*
Et vous, vous n'avez plus de difficultés vous, après trente ans, euh…
Bha, oui parce qu'on est, vous voyez, vous avez tout un tas de vieux dinosaures du coaching ici, des gens qui font du coaching depuis trente ans à peu prés, donc euh, oui y a la notoriété et *caetera*…Mais faut vraiment d'abord euh, pour être performant dans le coaching, faut beaucoup pratiquer euh, faut beaucoup partager avec euh, avec des pairs, avec des collègues …
D'accord.
… Euh, et puis aussi être patient parce que ça vient pas tout cuit, quoi. Nous les vieux on était sur une espèce de vague *(Rire*), on a crée le coaching, on l'a poussé, donc évidemment… Mais, mais je pense que aujourd'hui pour les, les jeunes coachs qui ne sont pas des jeunes professionnels parce qu'ils ont déjà souvent une bonne expérience professionnelle, je pense qu'il y a vraiment à, à savoir gérer son temps euh, et sa pluriactivité dans un premier temps. Aujourd'hui on fait plus que du coaching, mais si on démarrait aujourd'hui je pense qu'on aurait les mêmes, les mêmes difficultés que les jeunes qui démarrent et euh, et je pense que, une des réponses en tout cas euh, ce serait de… D'être, en tout cas de faire plusieurs choses à la fois et je vous invite à lire *(Ouvrage)* comme ça vous aurez…
D'accord, je le lirai.
Vous aurez euh, comment vous positionner pour votre propre projet.
Et vos coachings, vous les faites où ?
A mon bureau.
A votre bureau. Vous avez un bureau spécial, euh… ?
J'ai un bureau euh, qui est un grand bureau, oui *(Rire).*
D'accord. Ok.
Ouais, je pense que c'est bien d'avoir un bureau et d'investir dans un lieu.

Pas dans, oui, pas dans un café ou … ?
Non, jamais.
Jamais ?
Jamais.
Pourquoi jamais ?
Enfin, jamais…C'est arrivé quand euh, j'ai des clients qui sont de passage à *(Ville)*…
Oui.
Donc on se retrouve … Non, mais sinon, jamais parce que euh, c'est important, en tout cas dans ma façon de voir les choses, après chacun...
Oui, oui.
C'est important que les clients investissent aussi un lieu, que ce lieu devienne leur lieu, qu'ils ont l'habitude de se mettre à tel endroit, ils s'installent de la même façon, ça devient un rituel de travail et une dynamique spécifique.
D'accord.
Et euh, les gens aiment bien… Et d'ailleurs en venant au bureau, ils réfléchissent, ils passent … Même si ils sont accompagnés avec leur chauffeur, dans la voiture ils réfléchissent à ce qu'ils vont faire et comment ils vont le faire.
Ok. Donc c'est important d'avoir un lieu ?
Pour moi, moi je pense que c'est important d'avoir un lieu et euh, et aujourd'hui je crois qu'il y a plein de possibilités pour euh, soit avoir son lieu ou soit partager un lieu avec, avec d'autres coachs, et, et trouver des organisations qui soient très fluides au fond. J'ai conscience que avoir un lieu c'est cher hein, euh, avoir un bureau c'est cher et du coup faut avoir un bon nombre d'affaires, mais quand on, on démarre, je pense que ça, je pense que ça peut être très intéressant de, de se regrouper, de trouver un truc, de faire du *Coworking, e*nfin bon y a, y a, aujourd'hui y a plein de possibilités. J'imagine que si je, je démarrais aujourd'hui je ferais des choses comme ça.
D'accord.
Je trouverais d'autres collègues en disant « Bon tient ! On, on se prend un bureau et on s'le partage à cinq, à six, à huit parce que peut-être ça va nous faire, ça va nous faire que peut-être, que deux cent ou trois cent euros par mois et du coup c'est une heure de coaching pour nous et ça va quoi ! »… Mais par contre on a un vrai lieu euh, on a un vrai lieu pour travailler où on peut être tranquille, à l'aise et décontracté et même notre client il est bien. »
D'accord.
Euh, et ça offre un cadre euh, aussi un cadre de liberté à note client. D'ailleurs nous, nous on l'écrit dans le contrat que les coachings ne se font que dans nos bureaux.
D'accord.
Donc pour euh, pour offrir un cadre de confidentialité et de liberté. Voilà.
Ok. Et c'est un bureau euh, excusez moi mais ça m'intrigue, un bureau, bureau ou c'est, je sais pas, avec des canapés ou des chaises ?
Non, non, y a, y a les deux. Y a un bureau, y a des canapés, y a des fauteuils, y a des chaises, y a… *(Rire)*
Ok.
Y a une cuisine pour boire du café euh, à chaque fois, à chaque client. Y a des gens qui boivent du café, de l'eau, du Coca et *caetera*, donc euh, c'est très convivial !
D'accord.
Euh, ça fait partie du rituel. Les gens savent que quand ils viennent, ils vont boire un coup euh, ils vont… Et puis après ils s'installent. Y en a qui s'installent dans les canapés, y en a qui s'installent dans les fauteuils, y en a qui s'installent euh, au bureau directement. Chaque, chacun a son, a sa propre pratique.
Vous leur indiquez pas un endroit où s'asseoir ?
Non.

D'accord, c'est eux qui… ?
Qui choisissent. Quand ils arrivent la première fois on dit « Bienvenu dans nos bureaux et puis bha voilà, trouvez l'endroit où vous serez bien ».
D'accord, c'est eux qui choisissent.
C'est eux qui choisissent l'endroit où ils vont être pour euh, vraiment euh, voilà, se sentir bien en fait et puis bien bosser dans les bonnes conditions.
Ok. Super. C'est bien, en tout cas merci hein, d'avoir répondu aussi en dehors de l'enregistrement.
(Rire) Non, non, mais ça dépend aussi de ce que vous cherchez, quel type de coaching vous allez faire et comment vous voulez faire, mais euh, y a plein de, de bonnes écoles de coaching euh, qui sont sur la place de *(Ville)*, qui sont aussi à l'étranger et donc ça dépend votre projet au fond.
Hum, hum. C'est ça. Et vous, vous êtes Master coach en fait ?
Ouais.
Ok, en tout cas merci pour cette rencontre.
Avec plaisir.

SUJET 11


COACHING
Partenariat
Métier
Résultat
Mesure
Parité
Résultat
Concret
Instrument
Responsabilité
Motivation
Réussite
Développement
Cheminement
Chance

Entretien Sujet 11

Durée 00:24:40

Donc en fait, il s'agit euh, c'est assez, c'est assez simple. Je vais vous dire un mot et puis je vais vous inviter à dire un autre mot derrière sur lequel vous associez ce mot. D'accord ? Donc, par exemple, si je vous dis « Coaching », qu'est-ce que ça vous dit ?

Un exemple ou on commence ?

Non, on a commencé.

ah d'accord ! *(Rire)* Ok euh, qu'est-ce que ça me dit ? … « Partenariat ».

« Partenariat ». « Coaching », « Partenariat». Un autre mot ?

Euh…« Métier ».

« Coaching », « Partenariat», « Métier ». Un autre ?

Lié à « Métier » ou à « Coaching » ? On est toujours sur « Coaching », hein?

Oui. « Coaching », « Partenariat», « Métier ».

Mais l'association est à « Coaching » ou à « Métier » ?

Non, aux trois.

Aux trois. oh ! Euh, « Résultat ».

« Coaching », « Partenariat», « Métier », « Résultat »…

« Mesure ».

« Mesure »

(Aparté)

Entre « Coaching » et « Partenariat », si y avait un mot ?

« Parité ».

« Parité ».

Entre « Partenariat » et « Métier » ?

oh, ça pourrait être « Résultat », ça c'est plus loin, mais...

Oui, oui mais c'est pas grave, ça peut être le même.

Entre « Métier » et « Résultat ».

Euh, « Concret ».

Entre « Résultat » et « Mesure ».

ça commence à être *(Inaudible) !* « Résultat » et « Mesure » on peut dire « Instrument ».

Ok.

Entre « Parité » et « Résultat »… On va arriver à un en fait.

« Parité » et « Résultat »...Euh… *(Silence)* « Responsabilité » ? Je sais pas. « Responsabilité ».

Oui.

Entre « Résultat » et « Concret ».

« Résultat » et « Concret »...Euh, « Motivation ». *(Inaudible)*.

Ok.

« Concret » et « Instrument ».

« Réussite ».

« Responsabilité », « Motivation ».

« Développement ».

Entre « Motivation » et « Réussite » ?

« Réussite »… On tourne un peu en rond là ! Euh, « Motivation » et « Réussite » euh, « Cheminement ».

Entre « Cheminement » et « Développement » ?
Euh, « Chance ».
Ok.

La deuxième étape en fait c'est de reprendre les mots que vous avez utilisés et de dire justement qu'est-ce qu'ils, qu'est-ce qu'ils veulent dire pour vous.
« Partenariat », qu'est-ce que ça veut dire pour vous ?
Bah, c'est un peu la même démarche, c'est-à-dire que « Partenariat » ça veut dire « Partenaire », donc relation entre pairs, donc euh, vraiment le sens accompagnement dans le sens compagnonnage. Relation de partenaires, compagnons c'est un peu la même chose pour moi, c'est « Faire part de », « Faire partie de » et à part égale, compagnon aussi, donc voilà, c'est autour de ça.
Hum.
« Métier » .
« Métier » c'est euh, un métier c'est quelque chose qu'on fait euh, pour vivre, c'est-à-dire c'est euh, c'est reconnu, on est payé, on fait partie d'une « association de », c'est-à-dire que le coaching ça peut être aussi une série de compétences que tout le monde utilise, tout le monde est coach, tout le monde accompagne d'autres personnes, mais euh, quand on est payé pour, on est coach, donc euh, y a un côté euh, « Contrat », euh « Accord », « Coresponsabilité » euh, responsabilité à la fois de moyens, de résultats, ça c'est autour de la notion de métier.
D'accord.
« Résultat ».
Euh, « Résultat », c'est l' *Output* comme on dit en anglais, c'est ce qui sort et non pas ce, ce qui rentre. « Résultat » c'est comme un objectif, mais quand on se met sur la ligne d'arrivée. L'objectif c'est quand on est sur la ligne de départ. *(Inaudible)* résultat c'est dans l'immédiateté, c'est vraiment vouloir euh, voir la chose finie. Finir c'est conclure, c'est euh... On parle de résultat financier aussi, donc c'est mesure, ce qui rejoint l'autre mot.
Oui, oui.
Ils se rejoignent euh, c'est pas de la philosophie quoi !
D'accord.
Donc « Mesure ».
Là aussi, c'est, c'est concret, c'est dans le temps, y a des gradations, des graduations, des degrés de... Y a des éléments de comparaison dans le temps, des éléments d'évolution. Y a mesure de contribution aussi à la limite euh, de chacun. Mesure de qualité, mesure de… Mesure de moyen bien entendu.
« Parité ».
Bah, on rejoint un qu'on a déjà vu. Donc, « Parité » c'est, c'est, c'est « Égal », c'est égalité entre pairs, euh... Un côté vraiment collaboratif…. Non hiérarchique. Paritaire c'est, c'est pas son contraire, quoi ! Ce qui serait le contraire c'est « Hiérarchie », « Pouvoir ».
« Faire part de », « Faire partie de ».
« Concret ».
Solide, pied sur terre, béton comme on dit ! En anglais « Concret » c'est *Concrete*, c'est du béton, du solide, c'est du vrai ! C'est pas de l'universitaire ! C'est le monde réel, avec les vrais gens.
« **Instrument ».**
(Silence) « Instrument » c'est avec des outils. Moi j'dirais c'est la simplification pour pas que les outils compliquent, mais avec de l'automatisation on va dire, de la modernisation euh, avec euh, de l'accélération pour faire les choses plus vite, ça peut être mondial tout de suite, ça peut être… Bon quand je l'ai dit je crois pas que c'était lié à ça, mais, mais en fait c'est un mot intéressant.
C'était « Résultat » et « Mesure » en fait.

Ouais, ouais, donc instrument de mesure, mais c'est pas que ça, c'est aussi les instruments de mise en œuvre, les instruments de machin, euh… Il peut y avoir des instruments de mesure en *live* maintenant. Avant fallait mesurer tout les, je sais pas, chaque fois on faisait le plein, combien on brûlait à l'heure de litre. Maintenant y a l'ordinateur qui devient notre instrument de mesure en *live* de tout quoi ! Les instruments c'est intéressant, d'avoir sur *Google glas*s des instruments de mesure en *live* de tout, tout le temps.
Ok.
« Responsabilité ».
Ha, la...Hum...Donc c'est quoi là ? C'est mettre des mots qui vont avec ?
Ouais.
Oui, c'est la notion d'engagement.
Engagement, oui.
La notion de suivi, la notion de passion, de … De *Commitment* si on peut utiliser des mots anglais. C'est savoir se, se solidariser quoi, se... Être dans une solidarité, dans du « Partager ». Ça revient à « Partie », « Paritaire ».
« Motivation » ?
Motivation, énergie, aspiration, euh… Qu'est-ce qui nous inspire, c'est là où petit à petit on va vers le sens, quoi. On fait pas tout ça par hasard.
« Réussite ».
« Réussite » bah voilà, c'est euh, « Réussite » c'est euh, développer un potentiel qu'on se croyait pas euh, enfin, le réaliser pas le développer parce que le potentiel est là, mais réaliser un potentiel dont on se pensait pas capable. Se dépasser. Se dépasser et s'inscrire dans, dans une démarche de croissance en fait très personnelle. Développement !
« Développement », justement.
Voilà !
(Rire)
C'est, c'est le grandir, c'est … C'est s'élargir, c'est nouer, s'approfondir, ça va dans tous les sens.
« Cheminement ».
C'est pareil, se dépasser, suivre un chemin, quelques fois le créer. Y a des gens qui disent que, qu'on a créé un chemin qui permet à d'autres de le suivre. Moi je trouve que, en fait j'évoquais leur propre chemin, tout le monde trouve son chemin, mais « Cheminement » c'est, c'est mettre un pied devant l'autre. Cheminer et avancer.
Et le dernier, « Sens ».
Bah c'est, euh… C'est, c'est plus large ça… C'est ce vers quoi on va, qu'on sait pas encore à la limite, au bout d'un moment y a quand même un sens qui émerge. Je crois qu'on sait pas pourquoi on le fait jusqu'à ce qu'on le finisse, mais après on va dire « Tiens, j'ai terminé quelque chose là ! ».
Hum, hum.
« Mais c'est pas ce que je croyais que j'allais faire », donc y a de l'émergent là-dedans, on l'a pas dit « Émergent » ! Mais, euh, quand y a quelque chose qui devient de plus en plus clair.

C'est bon, dix minutes !
Allez, on a terminé. Super.
Voilà ! C'est bon.
Merci.

Euh, donc là moi je fais une recherche, hein.
Hum, hum.
Euh, un jour j'aurai fini.
Bah, c'est très bien, j'espère en tout cas pour vous !

(Rires)
C'est bien de finir les choses quand même !
Euh, peut-être que j'ai envie d'être coach. Quel conseil vous me donneriez ?
Euh, pour ? Pourquoi ? Conseil pour ?
Pour devenir coach !
Ah, pour devenir coach, euh… Bon, faut démarrer ! Faut pas sous-estimer là où ça pourrait mener. Autrement dit euh, moi je pense que c'est intéressant si on se lance, de bien choisir une école… Bien choisir, bien choisir, dans une vraie discrimination c'est pas facile. Autrement dit, ne pas croire ce que tout le monde me dit. Vraiment faire l'inventaire du marché euh, et ensuite suivre son intuition euh, mais bien chercher et puis ensuite de s'engager et vraiment bien se former.
Bien se former.
Bien se former. Et bien se former c'est pas intellectuel, hein ! Euh, c'est pas chauffer les bancs de l'école. Bien se former c'est euh, apprendre avec des clients, c'est se lancer, *(Inaudible)* comme jouer au tennis, quoi. C'est, c'est, c'est un métier, c'est une pratique, pas de la « Coachinologie », hein !
Hum, hum.
Euh, euh… Et puis euh, ne jamais arrêter de se développer parce que la quantité de gens qui restent assez superficiels et qui disent entre coach, y a pas de marché. Ils connaissent pas beaucoup de clients, donc y a pas de marché. En fait, quand ils parlent « Y a pas de marché », ils sont pas fournisseurs, ils savent pas y aller et *cætera*, et *cætera*, et qui gagnent rien. Bah, parce qu'ils, ils ont une démarche médiocre. Y a peu de place pour la médiocrité. Enfin, y en a ! Y en a pas mal ! *(Rire)*. Mais, mais euh, si on veut devenir bon, y a un énorme, énorme potentiel de marché. On peut, on peut sans doute gagner un demi million par an, facile, enfin on peut … J'ai gagné dans les sept cent cinquante mille par an et là je suis retraité *(Inaudible)*, mais il est possible de faire des choses très intéressantes, de bien gagner sa vie euh, d'avoir de, de, de très belles aventures avec des clients et s'éclater. C'est un métier très, très intéressant !
D'accord.
Mais faut le faire bien. De toute façon on arrive jamais à un bon niveau en étant en dilettante. Voilà, c'est pas la peine de rêver, donc c'est vraiment prendre le truc sérieusement et y aller pour de vrai.
Ok.
(Inaudible) comme euh, je sais pas, faire médecine ! Et y a des tas de gens qui sous-estiment le coaching en disant, « Tiens, je vais rajouter cette corde à mon arc » euh, « Je suis thérapeute », « Je conseille », « Formateur »… Et euh, donc faire une formation au coaching c'est important. Ils mélangent tout ! oh, je dis pas que c'est des métiers qui peuvent pas être coach aussi, c'est pas incompatible, mais ça devrait pas être une excuse pour pas très, très bien se former au coaching. Enfin, voilà.
Ok.
Donc, vous l'avez peut-être compris, c'est un métier que j'aime bien.
Oui. *(Rire).*
Que je veux défendre, quoi ! Je trouve qu'il y a… Y a des très bons ! Qui font très différemment de moi, hein, c'est pas de dire que y a une façon de faire, mais ils sont bons, y a des résultats, ils font de belles choses et puis y en a beaucoup, ils tournent un peu en rond à mon avis. Enfin, ils se forment ! Peut-être que dans quelques années ça, on va voir, faut donner le temps aux choses. *(Rire)*
D'accord.
Et le coaching en général, comment on peut le valoriser ? Comment euh, parce que souvent on dit que c'est pas valorisé euh, comment on pourrait le valoriser ?
En faisant des choses justes et en attirant le plus possible de monde de faire des choses justes.
D'accord.

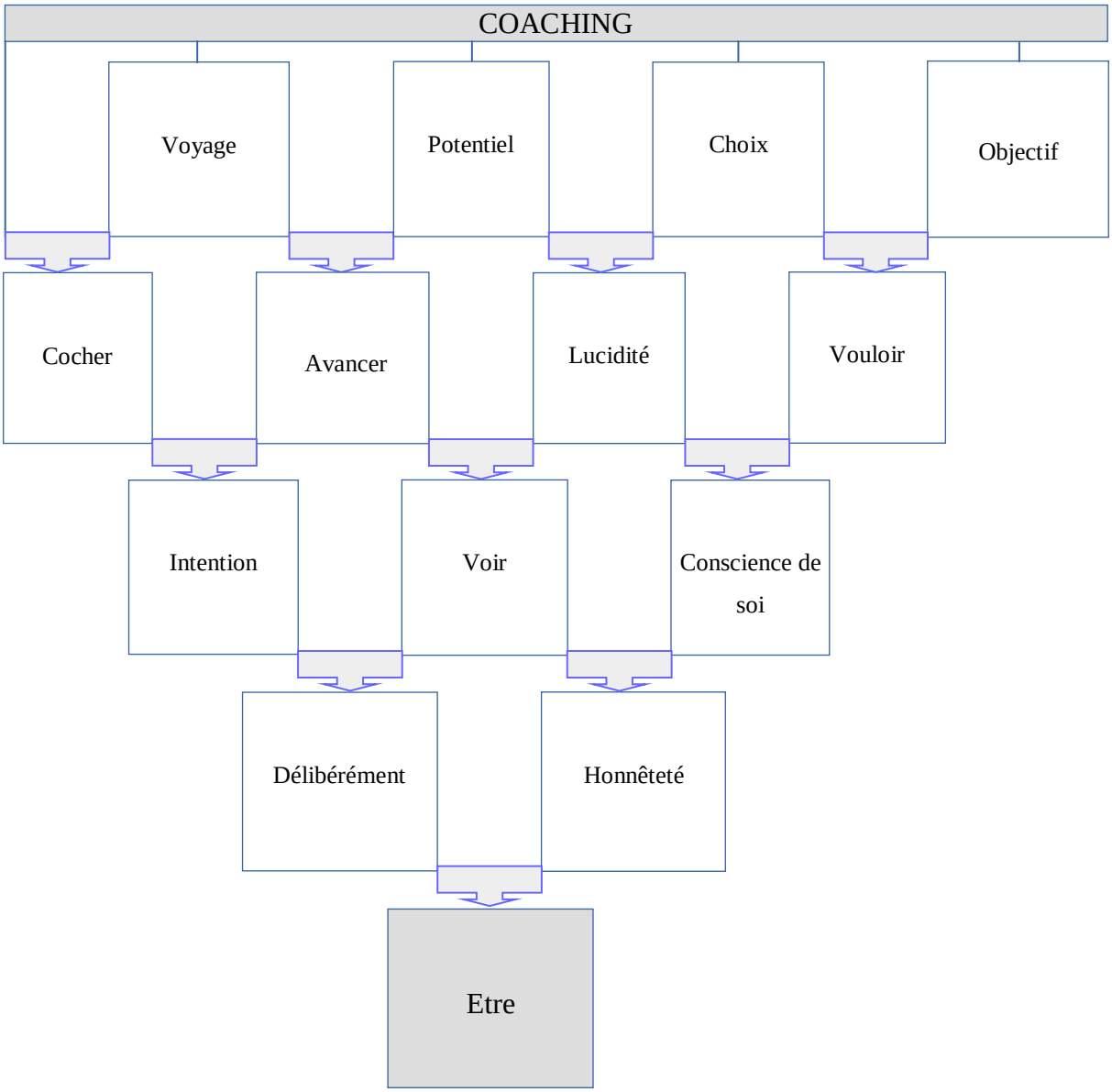
De dire ce qu'ils font, faire ce qu'ils disent, parce que y a beaucoup de gens qui disent « Coaching c'est ça, c'est pas ça », mais quand ils commencent ils font le contraire, quoi. C'est pas dans ce qu'on dit, c'est dans ce qu'on fait, donc c'est vraiment dans une pratique, c'est pas intellectuel ! C'est pas dans la vente, c'est pas dans le marketing, c'est dans le, le service.

Et alors vous, avec toute la carrière que vous avez eu, est-ce que vous avez eu des difficultés ?
Ha, bien sûr ! Bien sûr et j'en ai toujours et j'espère que je vais continuer à en avoir ! Quand on en a plus, c'est qu'on vous regarde plus, hein. Donc euh, bien sûr on a des difficultés.
Quel genre de difficultés vous avez, avec toute l'expérience que vous avez ?
Bah, des difficultés personnelles, j'ai des difficultés euh, familiales, de couple, euh…
Non, mais dans le coaching ?
Dans le coaching, je fais des conneries euh, je manque des suivis euh, y a des personnes avec lesquelles je m'entends pas, y en a qui me gonflent. Alors maintenant j'arrive à situer assez vite, je les délègue à des amis. *(Rire) (Inaudible).* Alors, souvent ils se plantent avec ces clients et puis ils disent « J'ai essayé, je voulais pas me planter parce que tu me l'as quand même envoyé », et moi je dis « « Écoute, je t'envoie que des coups foireux hein, donc euh, si tu te plantes avec, moi je suis tout à fait ok. Je les sens pas, je te les envoie » *(Rire).*
Oui, je comprends.
C'est-à-dire *(Rire)*, ça veut pas dire que tu vas réussir avec ! Non, mais, on est pas parfait, hein. On attire des gens particuliers. On attire ce qu'on mérite, on fait ce qu'ils méritent *(Rire)*. On a ce qu'on mérite avec les clients, comme le reste de la vie, hein. Moi je crois pas au hasard, donc euh, on a des leçons à apprendre. On peut partir en courant ou les répéter parce qu'on a pas compris la première fois, et puis on le fait avec un autre, et un autre, et puis après ça rentre !

Et alors vos, vos coachings vous les faites où ?
(Silence) La question implique qu'il y ait un lieu. Ça peut être n'importe où.
N'importe où.
Enfin, je suis international. Euh, j'aime pas investir dans un lieu parce que je trouve que c'est con donc, euh, c'est tournant. J'aime bien voir ce que le client va proposer et puis euh, deux fois au même endroit ça commence à devenir de la routine l'idée même qui est un lieu.
Donc, il faut que le lieu soit différent à chaque fois ?
Ouais, c'est bien quand ça bouge.
Ok. Et c'est plutôt quel type de lieu ?
N'importe ! Ça peut être son bureau, ça peut être un café, ça peut être un endroit...
Son bureau à lui ?
Ouais ! Ça peut être une salle de réunion, ça peut être un endroit neutre, ça peut être dans sa voiture, ça peut être en accompagnement dans une partie de Golf, ça peut être sur son bateau, ça c'était pas mal ! *(Rire)* On m'a invité sur son bateau pendant une semaine !
Pendant une semaine ?
Ouais, ouais. Avec mon épouse.
Ha, c'est un coaching suivi !
Ha bah c'est, on s'accompagne !
D'accord.
Paritaire !
Oui, oui, paritaire.
On s'amuse. *(Inaudible)*. Mais on arrive à développer de très bonnes relations et on, on s'ajuste. Ça peut être par téléphone, ça peut être …
Ha, par téléphone aussi, d'accord.

ça peut être par *Skype*, ça peut être … Y a pas de... La question implique qui est une réponse unique.
Hum, hum.
Mais on découvre euh, presque tout le temps euh, des options nouvelles, quoi.
Ok.
Très bien, super. Ça donne envie !
C'est un métier qui est plus issu de la révolution de l'information qu'on ne pense.
Ha oui ?
Qui est euh, donc sans lieu. Ça peut être immédiat, ça peut être très court. C'est très centré « Résultat » et pas « Moyen », donc y a pas besoin de moyens. Quand on dit ça, c'est très *Start up*, quoi, euh, c'est mondial. En étant basé à *(Ville)*, je peux *Skyper*… Et j'ai douze, quinze mille visites par mois sur mon site de personnes de cent cinquante pays, donc où est la limite de mon marché ? Je parle anglais, français, donc la limite c'est la langue quoi. Je parlerais arabe, ou je parlerais espagnol...
Oui, sûrement.
Donc c'est un métier issu de la, de la révolution de l'information, né en 95, à peine vingt ans maintenant et ça mérite pas de méthode psy, c'est là où beaucoup de français se trompent. C'est plus comprendre les, saisir les mécanismes presque euh, synaptiques des gens et les parasiter pour qu'ils fassent autre chose, autrement. Ce qu'on appelle changer de cadre de référence. Alors, selon les *(Inaudible)* les cadres de référence. Alors il s'agit d'en changer !
(Rire). **D'accord !**
Y a beaucoup, beaucoup de paradoxes comme ça. C'est très paradoxal comme métier. Voilà !
C'est bon ?
Super ! oh, on avait fini depuis longtemps. Merci.

SUJET 12


COACHING
Voyage
Potentiel
Choix
Objectif
Cocher
Avancer
Lucidité
Vouloir
Intention
Voir
Conscience de soi
Délibérément
Honnêteté
Etre

Entretien Sujet 12
Durée 00:17:05

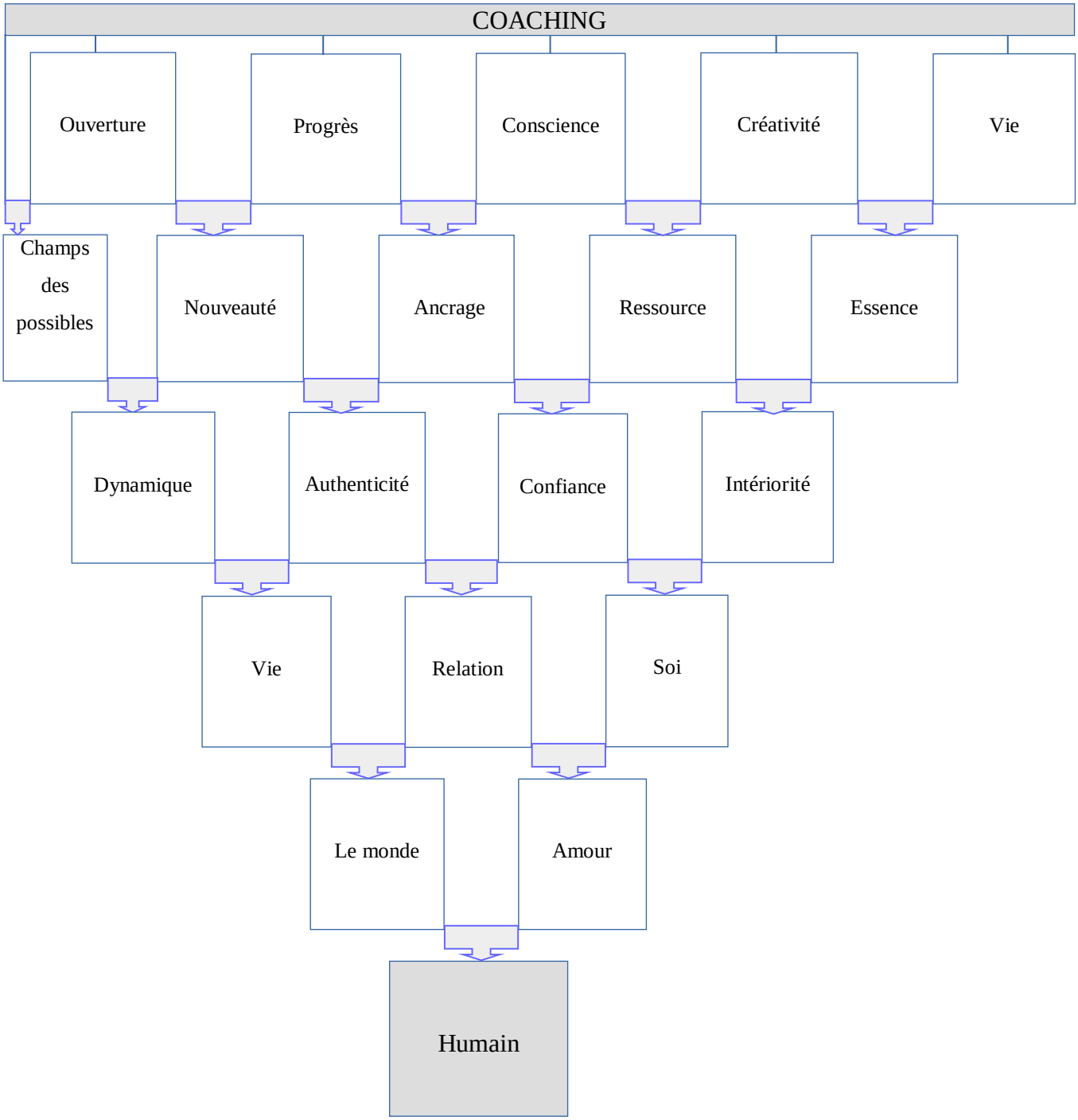
Voilà, alors en fait je vais vous donner un mot...
Hum, hum.
Donc, qui est le mot « Coaching ».
Hum, hum.
Tout simplement. Et par association d'idées, si vous voulez bien m'en donner d'autres.
Donc si je dis « Coaching » ça vous…
Et ça peut être des verbes, des mots, enfin c'est des mots ? Des mots.
Ce que vous voulez, ce que vous voulez.
D'accord…. « Voyage ».
« Voyage ».
« Coaching », « Voyage ».
Euh, « Potentiel ».
« Potentiel ».
« Choix ».
« Choix ».
« Objectif ».
« Objectif ».
Ok. Entre « Coaching » et « Voyage ».
Bah, la démarche de coaching est un voyage.
Oui. Ce qui dirait en un seul mot ?
Ha, il faut que ce soit un mot ?
Oui. Entre les deux.
« Cocher ».
Entre « Voyage » et « Potentiel ».
« Avancer ».
Entre « Potentiel » et « Choix ».
(Silence). « Lucidité ».
Entre « Choix » et « Objectif ».
« Vouloir ».
Entre « Coaché » et « Avancer ».
Entre « Cocher »... Le cocher, c'est le cocher, c'est…
Ah, « Cocher», pardon.
Vous m'avez dit entre « Voyage » et …
[Oui, oui.
[« Cocher ».
C'est le cocher, cocher.
Le cocher qui, euh…
Oui, qui conduit la voiture.
Et le cocher, bah le cocher c'est avancer…
« Cocher » et « Avancer ».
Euh, « Intention » !
Entre « Avancer » et « Lucidité ».

« Voir ».
Entre « Lucidité » et « Vouloir ».
(Silence). « Conscience de soi ».
Entre « Intention » et « Voir ».
(Silence). « Délibérément ».
Entre « Voir » et « Conscience de soi » ?
« Honnêteté ».
Entre «Honnêteté » et « Délibérément ».
Euh, « Soi ». Ou « Être », enfin comme vous voulez.
C'est vous qui…
« Être », « Être ».
Ok. Alors, là on a fini la première partie. On va reprendre les mots et euh, vous allez pouvoir m'exprimer ce que révèlent ces mots pour vous. Donc le mot « Voyage ».
Euh, le voyage c'est euh, c'est pour moi un… C'est l'action de voyager, donc c'est un cheminement, c'est un cheminement euh, avec des découvertes euh, des, euh….Des rythmes qui peuvent varier. Des tempos qui peuvent varier.
Ok. « Potentiel ».
« Potentiel » c'est, euh…. Pour moi c'est, je vais pas vous donner des définitions de « Potentiel » euh, je vais aller au-delà. C'est vraiment... C'est vraiment euh… Savoir dépasser ses propres limites, les limites que les autres vous imposent pour, euh… Pour aller, euh… Là où va faire la contribution qui nous va le mieux, qui est la nôtre. Ce pour quoi on est là.
« Choix ».
Le choix pour moi c'est crucial. On choisit tout. C'est le titre de… Non, non mais attendez j'écris un bouquin sur le choix, donc le choix c'est pour moi fondamental.
Quel est le titre de ce livre ?
(Nom d'ouvrage), ça sortira en Septembre. Si vous me laissez votre carte, vous aurez…
J'ai pas de carte, mais euh, comme je suis étudiant j'ai pas de carte, mais euh, si vous me laissez la vôtre. ***(Rire)***
Oui, je vous enverrai ! Je vous laisserai ma carte, oui ! Vous me ferez de la pub. Non, non, mais euh...
Bah, oui !
Le choix c'est au centre pour moi, c'est, c'est euh…. On choisit, on ne fait que choisir. C'est-à-dire que même quand on ne choisit pas, on choisit de ne pas choisir, donc euh, tout est choix. Euh, alors j'ai, euh, bon voilà je vais pas vous résumer les deux cents pages, mais voilà.
D'accord.
C'est fondamental. Fondamental dans, dans ce qui, dans « Qui je suis et ce je fais ».
Ok. « Objectif ».
« Objectif », c'est ce qui donne le sens de la direction. Vous savez, c'est lié au voyage un peu, les mots sont liés. C'est, c'est, c'est « Vers où je veux aller ? ». *(Silence)*. C'est, euh… Le cadre. Enfin, y a un proverbe, je crois que c'est un proverbe Grec ou je sais pas quoi, qui dit euh : « Si t'as pas d'objectif, ne t'étonne pas si tu n'arrives nulle part ». Donc, c'est vraiment euh, voilà, c'est …
Hum. Une question de cadre.
Et les objectifs c'est plus de soi à soi, c'est vraiment quelque chose de…
... Ok. Le « Cocher ».
Bon, ça c'était un peu pour lier « Voyage » et machin, mais bon. On va dire que le cocher euh, bah il conduit, il guide, mais euh, il est à l'écoute et il croit euh, il croit en ses chevaux.
Ok. « Avancer ».
Alors moi je vois plutôt « Avancer » comme euh, comme faire un pas, dans le sens que ça peut être reculer, parfois avancer, hein. Dans le paradoxe. Mais c'est, euh, « Avancer » c'est aussi savoir euh,

quand on est bloqué euh, faire un pas de côté pour regarder sa situation, c'est-à-dire que … Et pareil, c'est quelque chose que, qui ne peut être mesuré que par soi-même.
... « Lucidité ».
La lucidité, c'est la, enfin c'est la condition *sine qua non* pour faire des bons choix. C'est-à-dire, si je suis lucide sur ce que je veux, qui je suis euh, ce qui me fait avancer, ce qui m'épanouit, à ce moment-là euh, je vais pouvoir faire les choix qui me vont bien dans la vie. Les bons choix c'est dans ce sens-là hein, c'est pas…
Hum, hum.
Y a pas un jugement moral ou euh, partisan sur les bons choix, c'est les choix qui me vont bien à moi. Donc, la lucidité c'est accepter de se regarder et de se connaître. Donc, c'est la connaissance de soi aussi.
Ok. « Vouloir ».
« Vouloir » c'est, euh … C'est ne pas laisser les autres décider à notre place. *(Silence)*. Et c'est aussi euh, oser, oser être et dire qui on est et qui on veut, qui on veut être dans le monde.
... « Intention ».
… L' intention c'est quelque chose qui peut euh, par rapport à d'autres mots que j'ai déjà donnés ou que je vais donner comme « Objectif »...Ha non, «Objectif » on l'a déjà passé ?
Oui.
Qui est quelque chose d'assez... L'intention ça peut être quelque chose de plus vague, de plus virtuel, de plus visionnaire que je porte dans le monde.
« Voir ».
Je vais vous dire « Ouvrir les yeux », mais ouvrir les yeux euh, et en même temps les fermer pour voir à l'intérieur de soi. Mais aussi euh, accepter que les autres ne voient pas la même chose. Donc comprendre la subjectivité de son « Voir ».
« Conscience de soi ».
« Conscience de soi », c'est tout ce que je vais faire pour, euh… Pour connaître la partie de moi que je veux connaître. Sachant que un, y a toujours de l'inconscient, mais y a aussi de, de l'inconscient qu'on, qu'on laisse volontairement, l'inconscient. Donc, euh...C'est faire la démarche pour dire « ça je veux le découvrir », donc euh… *(Silence).*
« Honnêteté ».
Bah, on est dans la même direction parce que l'honnêteté c'est, c'est absolument pas l'honnêteté morale, c'est l'honnêteté par rapport à soi-même. C'est-à-dire s'accepter tel qu'on est et s'aimer tel qu'on est, sans essayer de, ni de se cacher vis-à-vis de soi, ni vis-à-vis des autres.
Oui.
« Être ».
Ça suffit. On a besoin ni de paraître, ni de faire, il suffit d'être. Le reste viendra de toute façon.
C'est bon, c'est fini. Merci. Euh, moi j'avais une question pour moi, mais qui n'est pas pour ma recherche. Si euh, vous aviez un conseil à me donner si je voulais devenir coach, qu'est-ce que, qu'est-ce que vous me diriez ?
Alors, au-delà de tous les conseils de formation et tout ça, c'est un, de, de voir pourquoi vous voulez l'être. D'explorer pourquoi vous voulez être coach.
Ouais.
Si c'est juste pour aider les autres c'est pas forcément, euh… Et si c'est pour vous réparer vous-même non plus.
Ouais.
Mais euh, moi j'ai pas de, enfin voilà. C'est de, de vraiment à ce moment-là euh, de bien vivre votre vie.
D'accord.
Et votre expérience parce que c'est cette richesse-là qui vous permettra d'être un bon coach.

Ok.
Et euh, souvent on entend parler que le coaching est pas suffisamment valorisé. Qu'est-ce qui, qu'est-ce qui faudrait d'après vous pour qu'il soit valorisé ?
Moi je trouve, enfin, moi je trouve qu'il l'est suffisamment.
Il l'est suffisamment. D'accord.
Moi j'ai pas de problème avec ça. Ni de légitimité, ni de valorisation, ni de rien du tout.
Et, depuis le temps que vous faites, que vous êtes coach euh, est-ce que vous avez encore des difficultés ?
Ha bah, il se peut des fois que j'ai des clients avec lesquels je suis bloquée, parce que ça c'est la normalité. Mais des difficultés dans quel sens ?
Des difficultés, je sais pas…Enfin, moi je me dis que ça doit, au bout de quinze ans y a plein de choses que vous devez avoir euh, expérimentées, vous êtes au top si j'ose dire.
Oui...
Et puis, il doit moins y avoir de difficultés…
Bah, on en a toujours, mais ça c'est parce que y a toujours des clients qui vous renvoient des choses et *caetera.*
Ouais.
Donc, on peut toujours être… On est jamais à l'abri de ça. On est jamais à l'abri.
(Aparté)
Ok. Et où est-ce que vous faites vos coachings ?
Bah j'ai des bureaux euh, à *(Ville)*.
Vous avez des bureaux.
Hum.
D'accord. Dans vos bureaux.
Hum. Dans mes bureaux.
Parce que y avait un truc sur les jardins ce matin où j'avais été, et euh…Vous, vous préférez que ce soit dans un lieu qui soit bien cadré, qui soit…
Non...Non, non. Ça m'est arrivé d'en faire au *(Parc)*, enfin voilà, il m'est arrivé d'en faire, euh…
D'accord.
Récemment au *(Parc)* à *(Ville)*, donc euh, non, non.
D'accord.
Mais la plupart du temps euh, ça se passe dans mes bureaux, mais après à l'extérieur… C'est-à-dire que la personne coachée sort de son environnement habituel.
ah oui ! D'accord. Elle sort de toute façon de son environnement. D'accord, d'accord. Et pourquoi ?
Je pense que pour des gens qui sont dans des bureaux et dans des contextes, ça leur permet de ...Puis de sortir physiquement leur permet aussi de le regarder différemment.
D'accord. Et quand vous les avez dans votre bureau, y a, y a quoi dans le bureau en fait ? Y a une chaise, des tables. Une table, des chaises ?
Souvent deux fauteuils, même pas une table. C'est une conversation.
D'accord. Et qu'est-ce qui fait que vous sortez ?
Que je sors ? ah que je vais dans un parc !
Oui, quand vous allez dans un parc.
Bah, euh, parfois je le décide parce que je pense que ça pourrait être bénéfique pour le coaché. Je lui propose.
D'accord.
C'est pas moi qui le décide en fait, je le propose.
D'accord. Ça va. Très bien, hein. Ok. Bah, merci, merci d'avoir répondu au-delà de …

SUJET 13


COACHING
Ouverture
Progrès
Conscience
Créativité
Vie
Champs des possibles
Nouveauté
Ancrage
Ressource
Essence
Dynamique
Authenticité
Confiance
Intériorité
Vie
Relation
Soi
Le monde
Amour
Humain

Entretien Sujet 13
Durée 00:11:20

Voilà, alors donc, si je vous dis donc, « Coaching » ?
Euh, « Coaching » je pense à « Ouverture », « Progrès », « Conscience », « Créativité », « Amélioration », « Vie », « Changement », « Amour », « Relation », « Cœur ».
Ok, c'est bon.
(Rire)
Euh...
Je sais pas, c'est venu comme ça !
Euh, non mais c'est parfait ! Euh...
Alors maintenant entre « Coaching » et « Ouverture ».
Euh… « Ouverture» c'est ouverture vers les champs, les champs des possibles. Ouverture au monde. Euh...
Donc « Champ des possibles ».
Voilà.
D'accord.
Ouverture au monde, champ des possibles.
Maintenant, entre « Ouverture » et « Progrès » ?
Euh…
Plutôt un mot qu'une expression, si c'est possible.
D'accord. « Ouverture » et « Progrès » , euh… « Nouveauté ».
Entre « Progrès » et euh, « Conscience ».
« Ancrage ».
Entre « Conscience » et « Créativité ».
« Ressource ».
Entre « Créativité » et « Vie ».
« Essence ».
Entre « Champ des possibles » et « Nouveauté ».
« Dynamique ».
Entre « Nouveauté » et « Ancrage ».
Euh, la vérité et quelque chose de vrai, euh…
« Vérité » c'est bon, hein.
Oui, « Vérité ».
Entre…
Non, « Authenticité » c'est ça, c'est bien ! C'est pas « Vérité ».
« Authenticité », d'accord.
« Authenticité ».
Ok.
Entre « Ancrage » et « Ressource ».
(Silence) « Confiance ».
Entre « Ressource » et « Essence ».
(Silence) « Intérieur ». « Intériorité ».
Entre « Dynamique » et « Authenticité ».
(Silence) « Vie ».

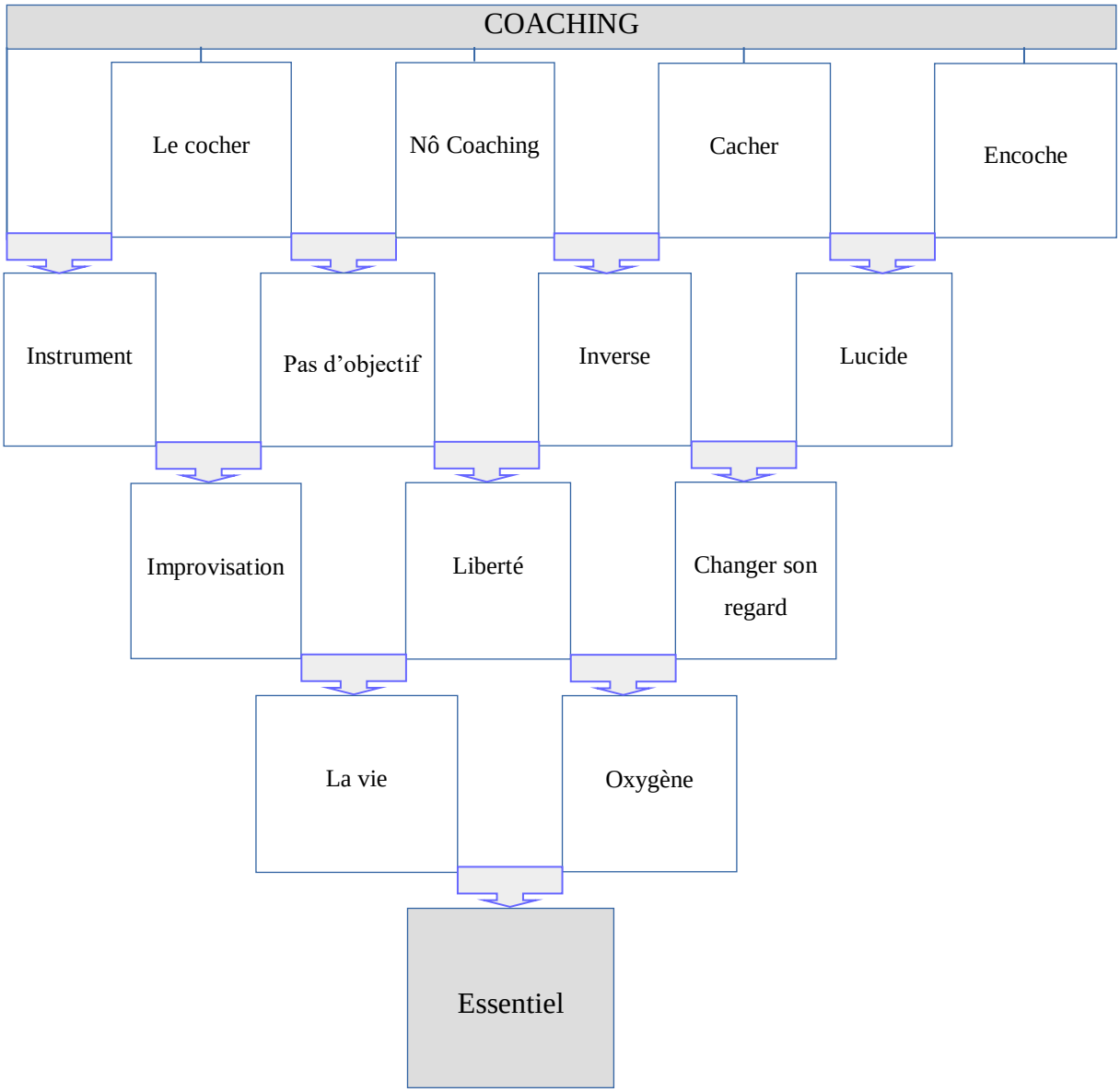
Entre « Authenticité » et « Confiance ».
« Relation ».
Entre « Confiance » et euh, « Intériorité ».
« Soi ».
Entre « Vie » et « Relation ».
« Le monde ».
Entre « Relation » et « Soi ».
« Amour ».
Entre « Le monde » et « Amour ».
« Humain ».
Ok. Alors, fin de la première étape !
D'accord.
La deuxième étape c'est de reprendre les mots et de, de regarder ce qu'ils euh, ce qu'ils signifient pour vous.
D'accord.
Alors, le mot « Ouverture ».
« Ouverture », y a deux choses pour moi, c'est l'accueil.
« Accueil ».
De l'autre, des gens, enfin c'est accueillir.
Ouais.
Et c'est aussi regarder, observer euh, la curiosité. C'est aussi tout ça. La tolérance.
Ok.
« Progrès »
« Progrès » pour moi c'est, c'est avancer. Évoluer. Aller en avant. Apprendre.
Ok.
« Conscience ».
« Conscience » … C'est être connecté à soi… Faire les choses, euh… C'est la bienveillance aussi. *(Silence)*. C'est, oui c'est ça. Oui c'est ça, oui c'est ça !
Ok.
(Coupure).
Euh, donc c'est bon. Euh, parfait. Si euh, j'avais un conseil à vous demander pour euh, devenir coach, qu'est-ce que vous me diriez ?
(Rire). Euh… Que si vous en avez envie euh, faites-le !.
D'accord.
Ça vient de là, c'est tout.
Ok.
Et souvent on dit que le coaching a besoin d'être valorisé.
D'être valorisé ?
Oui, d'avantage valorisé, pas connu, besoin d'être euh, valorisé ….
Il fait son chemin dans la vie aujourd'hui. Euh… C'est un métier qui … Euh…. Qui a déjà quelques années derrière lui, mais où y a aussi plein de formations différentes, donc y a une aussi toute une problématique par rapport à ça comme ça a été le cas par les psychothérapeutes à un moment donné. Euh, donc les coachs euh, c'est donc pas de la psychothérapie, loin de là, mais voilà, on se pose les questions de euh, véracité de la formation, des connaissances, de la capacité à coacher ou pas. Donc, c'est pour ça qui a tout, tout, des fédérations, des associations et *caetera* ... Euh, voilà.
Euh, pas valoriser, mais je pense que ce serait bien, et c'est en train de, un tout petit peu de bouger depuis quelques temps, mais c'est juste de le regarder un petit peu autrement et pas juste comme un outil quand y a un problème. Euh, c'est plutôt de dire aujourd'hui, le coaching c'est, c'est quelque

chose qui est inhérent, qui fait partie de la vie et euh, et c'est vraiment quelque chose qui peut euh, accompagner euh,…
D'accord.
...La personne quel que soit son sujet de vie et *caetera*.
D'accord.
Et c'est pas nécessairement par rapport à un problème.
D'accord.
Ça peut être par rapport à une actualité, par rapport à un sujet de réflexion, à une demande, mais pas nécessairement par rapport à un problème. Moi, c'est là-dessus que j'aurais plus envie que les choses bougent, euh…
Hum, hum.
Que ça bouge un petit peu, quoi.
D'accord. Dans les représentations, quoi.
Voilà, c'est plutôt ça.
Ok.
Parce qu'aujourd'hui dans l'entreprise on appelle quand même euh, les gens euh, bon parce que il a un problème de communication avec son équipe, Il a un problème de ci...
Hum, hum.
...Il a un problème de ça et pas euh, « Tiens c'est un agent en qui on croit énormément… »
[Oui, oui.
[« On l'appelle sur un nouveau poste, pour l'armer encore plus, tiens on va lui offrir un coaching ! **»**
Oui, oui.
Donc voilà, c'est juste voilà, c'est ça que j'aimerais, euh…
D'accord.
Bon, dans certaines entreprises, mais c'est pas encore, c'est pas encore ça, quoi.

Et vous, vous avez des difficultés des fois euh, des difficultés euh, en coaching ? Ça vous arrive d'avoir...
Quand je coache ?
Oui.
Bah, aujourd'hui j'ai pas rencontré de difficulté majeure et tout ce que je peux rencontrer après c'est inhérent à ce que je ressens, à ce que …
D'accord.
A ce que ça raconte sur moi et je le traite après en supervision.
Ok.
(Rire) Voilà. Donc euh, quand je suis angoissée, stressée par une séance parce que voilà, voilà, je la dissèque pour comprendre ce qui s'est passé et à quel moment. Oui, le stress quand y a une séance de deux heures, au bout de trente minutes le coaché, vous faites un « *Feed-back* » et il vous dit «C'est super dur ce que vous me dites, j'ai qu'une envie c'est de partir ».
Hum, hum.
Ok. Bon. Et puis que, finalement vous laissez, et puis finalement au bout de deux heures il est toujours là.
Hum, Hum.
Euh, et finalement, vous vous êtes aperçu que ça a fonctionné, et puis voilà !
Ah oui.
Mais c'est euh, on sait pas !
D'accord.
Donc, c'est juste qu'il faut être dans l'accueil, pas avoir peur, quoi.
D'accord.

Et, où est-ce que vous faites vos coachings ?
Moi je fais mes coachings dans les grands hôtels *(Ville)*.
Dans les grands hôtels.
J'ai pas de bureau, ça fait un an et demi que je suis à mon compte et que j'ai pas d'argent pour avoir un bureau, donc je coache ouais, au *(Hôtel*) en général.
Pourquoi là ?
Pourquoi là ? Parce que j'aime beaucoup le cadre. Moi j'ai besoin de lumière et y a une énorme verrière, qui est magnifique !
Oui, oui c'est magnifique.
Et, y a que des gens qui bossent. Donc le matin, l'après-midi on est tout à fait tranquille et ça *(Inaudible).* Et après c'est l'heure des apéros, donc voilà. Mais, euh, matin, début d'aprem, euh...
D'accord.
(Inaudible) pour l'instant j'ai pas encore dix coachings par jour donc ça me va. Quand j'aurai dix coachings, j'aurai peut-être un lieu. En même temps moi j'aimerais un lieu avec un bout de jardin, parce que j'aimerais bien pouvoir faire bouger les gens. Je suis pas quelqu'un de statique. Donc c'est aussi, là je suis en train de chercher aussi, quelque chose qui me convienne aussi pour fonctionner dans mon coaching, quoi.
Pas forcément rester assis.
Bah pour l'instant je suis pas dans le coaching qui bouge puisque je, j'ai fait euh, déjà grand hôtel euh, ça, ça remue un peu, donc voilà, cadre diri… Enfin bon, après ils s'habituent et *caetera*, et finalement ils trouvent que c'est un bureau très sympa et ça les change de leur univers euh, traditionnel.
Hum, hum.
Mais c'est vrai que dans l'idéal, moi si j'avais un endroit avec un bout de truc pour pouvoir sortir euh, pouvoir mettre, faire mettre les gens debout, enfin, pour les faire respirer, justement moi je travaille beaucoup là-dessus. Je commence à prendre des cours de chant parce que c'est important pour moi, j'ai besoin de travailler ma puissance vocale et puis, voilà.
Hum, hum.
Donc, j'aimerais pouvoir aider les gens à la respiration, à l'ancrage, euh et *caetera*, donc euh, oui faut que je trouve un lieu qui puisse me permettre ça, quoi.
Ok. Bah, merci, merci d'avoir répondu à mes questions.
Je vous en prie.

SUJET 14


COACHING
Le cocher
Nô Coaching
Cacher
Encoche
Instrument
Pas d'objectif
Inverse
Lucide
Improvisation
Liberté
Changer son regard
La vie
Oxygène
Essentiel

Entretien Sujet 14

Durée 00:34:30

Alors, si je vous dis donc « Coaching », qu'est-ce que ça vous dit comme mot ?
Euh, déjà le coaching pour moi, c'est pas un, c'est un terme que je n'aime pas.
D'accord.
Voilà.
Qu'est-ce que ça vous évoque comme mot ?
Pourquoi je n'aime pas le mot « coaching » surtout, pourquoi ? Parce que je trouve que c'est un mot qui est utilisé à tout, tout et n'importe comment en fait, c'est mis dans toutes les sauces.
Hum, hum.
Euh... Y a pas une grande visibilité sur ce que c'est.
Hum, hum.
Euh, après sur le sens étymologique, le coaching ça vient du français, hein. Le cocher, le cocher, celui qui mène la personne à bon port, quoi.
D'accord.
Donc c'est, étymologiquement c'est ça.
Donc, Coaching », « Cocher ». Est-ce que y a un autre mot qui vous vient ?
Ha oui, y a un autre mot qui me vient, puisque moi je fais la promotion du « Nô Coaching ».
Le « Nô Coaching » ?
(Rire) Avec un accent sur le No, sur le O.
« Nô-coaching ». Ok. Un autre mot ?
Euh…
« Coaching », « Cocher », le cocher, « Nô-coaching »...
Non, j'avoue que non, pas d'autres… Pas d'autres choses qui viennent comme ça.
« Coaching », « Cocher », « Nô-coaching »…
Des associations d'idées comme ça, c'est ça ?
Oui, oui.
Bah y a le terme cocher, « Cacher ».
« Cacher ».
Ouais.
Oui.
« Cocher », « Coacher » c'est aussi cocher, mettre des encoches sur quelque chose. Cocher quelque chose.
D'accord, les encoches. Ok.
Alors, maintenant entre « Coaching » et « Le cocher ». Un mot entre « Coaching » et « Le cocher ».
Un mot qui est entre « Le coaching » et « Le cocher ». Le cocher va utiliser euh, quelque chose dans lequel le coacher va être. Donc y a, un instrument. C'est un ...
« Instrument».
Oui, ça peut être un, un cheval, ça peut être... *(Rire).* Une ...
« Instrument».
Ok. Entre « Cocher » et « Nô Coaching ».
(Silence). Euh, dans l'idée du « Nô » y a l'idée qu'il n'y a pas d'objectif en fait, donc ça serait un cocher qui n'aurait pas forcément euh, un objectif.

Donc, « Pas d'objectif » ?
Voilà, « Pas d'objectif ».
D'accord. Ok. Ensuite, entre « Nô Coaching » et « Cocher », et « Cacher », pardon.
(Silence) C'est l'inverse. Le coaching est à l'inverse du, de « Cacher ».
D'accord, « Inverse ».
Ça doit être, le coaching est une approche qui révèle.
Ok. Entre « Cacher » et « Encoche ».
(Silence). Ce que je coche et ce que j'encoche, ce que je dois cacher ou pas. *(Rire)*. Donc euh, être lucide sur, euh ..
« Lucide ».
Sur euh, les zones d'ombre.
Entre « Instrument » et « Pas d'objectif ».
(Silence). « Improvisation ».
Entre « Pas d'objectif » et « Inverser ».
Entre « Pas d'objectif » et « Inverser » ?
Oui.
« Liberté ».
Entre « Inverser » et « Lucide ».
« Changer son regard ».
Entre « Improvisation » et « Liberté ».
(Silence). «La vie ».
Entre « Liberté » et « Changer son regard » ?
« Oxygène ».
Entre « Vie » et « Oxygène » .
Et ça c'est « Essentiel ».
Ok. Donc…
Donc. Donc, donc, donc !
Je vais vous inviter maintenant à, on va reprendre les mots et euh, vous allez me dire ce qu'ils veulent dire pour vous.
Je vais essayer d'être le plus spontané possible parce que… Allez, on y va !
Alors, « Le cocher ».
Donc, le cocher c'est un… C'est un homme qui guide l'autre, qui l'amène à bon port voilà, au sens premier du terme. Quelqu'un qui amène euh, quelqu'un d'autre à bon port et qui est responsable de moyens pour l'amener à bon port.
Ok. Le « Nô coaching ».
« Nô coaching » c'est se recentrer sur l'essentiel, sur le sens, sur euh… Sur l'instant présent, sur euh, la feuille qui vole, sur euh… Le fait de porter un autre regard sur les choses, sur euh, sa capacité à être présent, sa capacité à, à donner, à être authentique.
Hum, hum. « Cacher ».
(Silence). Plein de sens. « Cacher » c'est le, le jeu de cache-cache pour les enfants, « Je me cache, tu essayes de me trouver ». « Cacher » c'est euh, politique. C'est euh, adapter aussi son, ses interventions en fonction des enjeux qui peuvent exister, donc c'est de la diplomatie. « Cacher » c'est, après y a des sens, des sens ... « Cacher » c'est ne pas prendre de risque, c'est rester sur son compte à soi. Rester sur ce qui est convenu. « Cacher » c'est avoir peur. Avoir peur de se montrer, avoir peur de, des conséquences de ses actes, de ses paroles. « Cacher » est parfois nécessaire aussi. Le tout c'est la lucidité qu'on met dans la chose.
Ok. « Encoche ».
(Silence) Quand je vois un arbre euh, souvent on mettait des encoches dans les arbres pour dire que cet arbre on va l'abattre. Euh, donc, c'est une manière de, de marquer quelque chose dans le réel.

J'encoche quelque chose, ça veut dire « Je, je, j'accorde de, de l'importance à l'objet que je vais encocher » *(Rire)*. Donc c'est un choix. C''est faire un choix parmi plusieurs possibilités.
« Instrument ».
Première chose que je, que j'entends c'est un instrument de musique, c'est, première chose. Instrument de musique c'est guitare, violon, piano donc tout de suite j'ai un orchestre. *(Rire)* Donc ça, c'est la première des choses Donc l'instrument qui est fait pour euh, pour donner des vibrations, pour donner de la beauté, pour euh, faire partager euh, pour porter son souffle, pour euh, porter l'imaginaire. Donc ça c'est de la définition positive, ce que je vois de positif dans l'instrument.
Après, la… La dimension qui sera plus, euh… C'est l'idée d'instrumentalisation, c'est-à-dire de, de considérer les autres comme des instruments par rapport à son propre pouvoir. Instrumentaliser les autres uniquement et de voir les autres uniquement comme des instruments qui vont permettre d'asseoir son pouvoir. Après y a le mot « Instrument » qui m'énerve aussi dans le mot « Outil », qui est employé comme le mot « Outil ». Comme si y avait des outils qui allaient euh, donner la voie, donner la connaissance *(Rire)*. Voilà tout, quoi !
Hum, hum.
Y a aussi le fait que l'instrument, enfin pour moi, c'est le corps. Le corps est un instrument dont on joue en permanence, comme la voix, comme le souffle, comme euh, les mouvements qu'on peut faire. Comme le regard. Donc, c'est aussi considérer le corps comme un instrument, c'est aussi le considérer euh, comme un moyen de faire passer des émotions, des sentiments. De faire passer euh, un sens esthétique aussi.
Hum, hum. « Pas d'objectif ».
(Silence). C'est le vrai sens de la vie. Ne plus avoir d'objectif. C'est-à-dire, être complètement ouvert à tout ce qui, à tout ce qui existe. On est prisonnier euh, très souvent, des objectifs qu'on se fixe euh, du coup on a plus du tout d'ouverture sur le, sur ce qui se passe.
Hum, hum.
Si je prends l'exemple de, de la musique, si on est uniquement que dans l'objectif de lire sa partition euh, y a plus, y a plus d'art qui existe. Voilà. Donc après, après, l'objectif c'est aussi, c'est aussi important d'en avoir parce que ça permet aussi d'évoluer, de progresser, enfin bon, en tout cas c'est tout ce qu'on peut dire là-dessus. Mais euh, je dirais que moi je traite en tant que coach souvent, le fait que les gens ont trop d'objectifs et qu'ils arrêtent avec leurs objectifs.
« Inverser ».
Bon, on est complètement là-dedans. « Inverser » c'est euh, c'est comme dans le théâtre quand on, quand on joue un rôle et qu'on est à l'aise avec un rôle, c'est aller dans le contre rôle. Pour moi c'est ça, c'est inverser la tendance, c'est-à-dire euh, euh, aller chercher ce qui n'est pas tout de suite là. C'est-à-dire, faire qu'on est obligé de chercher d'autres personnages en soi, d'autres, d'autres miroirs, d'autres façades, d'autres Moi.
« Lucide ».
La lucidité c'est… C'est la perle *(Rire)*. C'est la perle ! C'est-à-dire, c'est la conscience euh, conscience euh, qu'on peut avoir de soi-même, de ses émotions, de... Du jeu dans lequel on est, du jeu dans lequel les autres ont, sont aussi. Euh, « Lucidité » c'est la capacité à, à voir les choses dans le réel et non pas uniquement que dans l'imaginaire. Euh, donc c'est, c'est cette capacité à regarder un arbre du dessous *(Rire)*, de côté, du dessus, de voir de la perspective. Euh, sortir des choses qui sont monolithiques, qui sont en bloc.
Hum, hum. « Improvisation ».
Moi c'est mon dada. *(Rire)*. Donc c'est mon dada, c'est-à-dire que euh, pour moi c'est essentiel. C'est essentiel et c'est … C'est de voir *(Inaudible)*. *(Silence)*. L'improvisation rejoint la lucidité, rejoint les autres choses dont je vous ai parlé, c'est-à- dire c'est, c'est accepter que les choses ne soient pas comme on avait décidé qu'elles soient. Donc, être dans une écoute en permanence, à la fois de soi-

même, à la fois des autres et, et à partir de quelques éléments de base, c'est comme de construire une œuvre quoi, euh… Mais c'est ce qui a de plus difficile.
« Liberté ».
Pareil ! Même chose ! « Improvisation », « Liberté », c'est la même chose ! Liberté de, liberté d'affirmer, d'exister, de respirer, de... C'est la, c'est le, c'est sans doute la valeur que je vais défendre le plus avec mes clients, mais tout en, tout en étant conscient que la liberté n'existe pas en tant que telle. Comme dirait Schopenhauer, la liberté est toujours par rapport déjà à un jugement pré établit, qui consistera à dire que y a quelque chose de bien et de pas bien. *(Rire)* Donc c'est assez complexe !
« Changer son regard».
Très important, c'est très compliqué. Si je regarde un objet comme ça, sur une pelouse, je peux le regarder comme un objet qui est posé sur une pelouse, comme ça. Je peux le regarder euh, comme une œuvre d'art en fait qui, qui s'inscrit complément dans le cadre. Je peux… C'est, c'est, changer son regard, c'est ça. Je regarde une pierre, je peux voir cette pierre comme une pierre, mais je peux autour de cette pierre, imaginer plein, plein de choses. Voyager, même si j'ai pas fumé *(Rire)*, enfin bon *(Rire)*. C'est, c'est changer son regard, c'est ce qui a effectivement de plus dur aussi par rapport à la pratique de, à ma propre pratique de coaching. Euh, changer le regard que j'ai sur moi dans ma propre pratique, changer le regard que les autres ont aussi sur eux-mêmes euh, essayer d'autres choses. Éteindre la lumière *(Rire)*. Euh, faire varier l'intensité. Bouger dans l'espace en permanence, c'est ce que je fais avec les autres pour qu'ils aient une, une autre dimension, un autre regard, sur ce qu'ils sont en train de vivre. Se mettre dans la peau aussi de personnages qui les entourent. Enfin, j'essaye en permanence d'être là-dedans. Je sais pas si j'arrive à le faire pour moi-même, hein ! *(Rire)*
« Vie ».
Vaste sujet !
« La vie. »
Le souffle, c'est le souffle, c'est le vent, c'est… C'est ce qui, c'est ce qui est là et qui passe, c'est… C'est cette présence euh, éphémère, mais qui est en même temps complètement là. C'est la sève qui monte aussi dans l'arbre, qui descend du tuyau de l'arbre vers le bas. C'est en permanence quelque chose qui, qui pousse, qui pousse, qui pousse, même si euh, y a de la grisaille, même si ... Moi je vois, j'ai une terrasse chez moi et y a des fleurs qui poussent, alors qu'il y a très, très peu de terre, y a la vie qui prend le dessus, le végétal qui prend le dessus sur *(Inaudible)*. Donc euh, c'est, c'est quelque chose d'extraordinaire, c'est un miracle, en permanence. *(Rire)*.
« Oxygène ».
Vie, quoi ! Oxygène, vie… L'oxygène c'est ce qui permet de vivre. A tout, dans tous les sens du terme.
Et enfin, « Essentiel ».
C'est la *(Inaudible) (Rire)*. Si tant est qu'il y est un *(Inaudible)* quelque part ! L'essentiel c'est, c'est … C'est une sacrée question parce que en fait, c'est … Elle devrait se poser en permanence. Qu'est-ce qui est essentiel finalement dans ce que je suis là, en train de vivre ? Est-ce que c'est ce que j'ai projeté ? Est-ce que c'est ce que j'ai prévu ? Ou est-ce que c'est finalement juste, je suis en train de parler avec vous, peut-être que c'est ça qui est essentiel, le reste n'a pas d'importance ?! *(Rire)*. Voilà.
Très bien. Merci beaucoup.
Alors comment vous procédez là en fait ? Si c'est pas indiscret.
Bien en fait, ensuite je vais reprendre les différentes, les différentes significations, je vais travailler sur les champs lexicaux.
Hum, hum.
Et puis je recouperai par rapport à, par rapport à d'autres qui m'ont parlé avant.

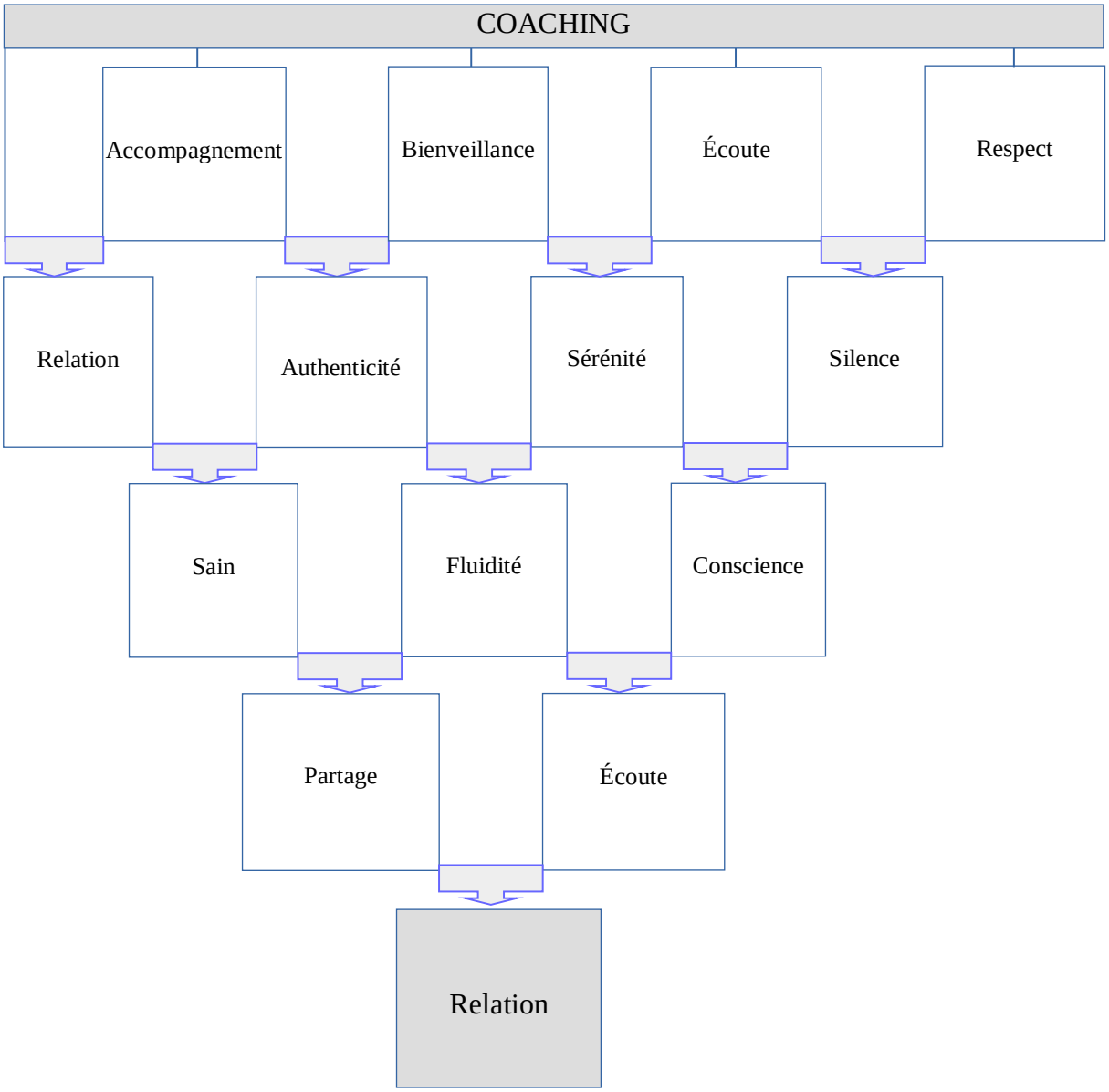
Ça se rejoint j'imagine.
Oui, y a sûrement des choses, oui.
Alors si, bon un jour je vais finir mon, je vais finir ma thèse. Si y avait un conseil à me donner euh, pour devenir coach, qu'est-ce que vous me donneriez comme conseil ?
C'est ce que vous souhaitez faire ?
C'est possible, oui.
(Silence). Plusieurs choses, je pense que, déjà euh...
(Aparté)
Quand on est dans cette activité, qu'est-ce qui fait que euh… Qu'est-ce qui fait qu'on, qu'on a envie d'aider les autres, c'est quoi au fond de nous ? Qu'est-ce que, qu'est-ce que au travers du fait d'être coach, qu'est-ce qu'on essaye de soigner chez nous quoi ? Les coachs sont, je pense, comme les psys, comme beaucoup de gens euh, sont des gens qui se soignent au travers de leurs clients, faut être lucide. Donc, je pense que c'est, je pense que c'est une question qui est intéressante *(Rire)*.
A creuser, donc.
A creuser. *(Rire)*
Ok.
Après, euh… *(Silence)*. Le fait d'écouter. Ce que vous faites d'ailleurs. Mais d'écouter et de, de prendre du temps, à la fois de s'écouter soi. C'est aussi important. D'écouter son imaginaire, ses problèmes, les problèmes qu'on peut avoir. Ne pas les fuir, ne pas tout de suite les mettre dans des, dans des mots, dans des cases, dans des typologies, des trucs, euh… Ce qui se passe beaucoup dans le développement personnel. Les gens, dès qu'y a un truc, on met des étiquettes, on essaye d'estampiller. Donc, c'est accepter le fait qui ait, voilà, ces états où on sait pas exactement euh, c'est, c'est amarré, on sait pas exactement où c'est. Et c'est pas forcément en mettant tout de suite des pastilles en disant « C'est ça, c'est ça, c'est ça » qui fait que euh, les choses vont vraiment se, s'incarner.
D'accord. Ok.
Et comment euh, on dit souvent que le coaching a euh, du mal à être valorisé. Comment est-ce qu'on peut valoriser le coaching ?
Ah, c'est très compliqué ça ! *(Silence)* Je sais pas, je sais pas, j'ai fait beaucoup de choses par rapport à ça… J'ai, j'ai créé pas mal d'événements autour du coaching euh, y a longtemps. Maintenant je, je, je manque de recul par rapport à tout ça. Je pense qu'il y a, y a, y a vous et y a le coaching. Euh... Très compliqué, c'est très compliqué parce que pour moi il faudrait changer de mot et d'appellation.
Ça s'appellerait comment ?
Bah justement, personne ne sait. Moi, moi je parle du Nô Coaching d'ailleurs, c'est pour ça que, que j'en parle. Euh, j'ai, j'ai entendu de tout sur le coaching. Mais de tout, de tout, de tout ! De la part de clients, de … Je me suis dit « Mais c'est pas possible ! ». Des gens qui sont *(Inaudible)* absolument incroyable ! Donc, je suis vraiment… Et ça peut être extrêmement dangereux !
D'accord.
Donc, communication à faire, euh... C'est-à-dire qu'il y a vraiment des choses qui sont extraordinaires, puis y a des choses qui sont … C'est compliqué de communiquer là-dessus.
D'accord.
Mais je pense...
(Aparté)
Je pense que c'est la, c'est la personnalité des coachs euh, leur charisme, leur capacité d'écoute, c'est dans leur, dans leur manière d'être que les choses vont changer. Euh, moi j'étais dans un, dans une organisation, je suis resté quelques années au départ…
C'était quoi ?

Euh, *(Organisation)*. Et quand j'ai vu le virage que prenait *(Organisation)*, cette espèce de super intellectualisation en permanence, j'veux dire c'est... Avec des gens qui n'incarnent absolument pas leur truc et euh, en terme de valeur, de déontologie et tout ça. J'suis parti, j'suis parti de ça, quoi.
Alors du coup, qu'est-ce qui euh, oui, qu'est-ce qui euh, qu'est-ce qui pose problème, qu'est-ce qui vous pose problème, vous, dans le coaching ? Est-ce qu'il y a des difficultés encore malgré le...
Par rapport à moi, je n'ai pas trop de difficultés sur ce que, sur…
D'accord.
...Sur ma propre pratique, enfin, je, j'ai toujours, toujours, toujours, à évoluer, à remettre en question…
Hum, hum.
Comme dans, comme dans l'art, c'est pareil, heureusement ! Toujours, toujours, heureusement. C'est ça qui est intéressant.
Hum, hum.
C'est, c'est de découvrir des univers différents, découvrir des gens différents. C'est, c'est comme un, c'est comme la mise en scène, c'est comme la direction d'acteurs.
Hum, hum.
Euh, c'est super intéressant. Le, le truc, c'est qui a eu une espèce de vague qui s'est comme ça, construite sur le coaching et, euh… Les gens qui vivent réellement du coaching aujourd'hui je sais pas si, faites des études là-dessus, mais c'est des écoles de coachs. C'est eux qui vivent vraiment du coaching. Et les écoles de coachs, surtout ne font pas de, de, n'ont pas d'approche commerciale par rapport aux gens qui veulent se former au coaching. Mais euh, mais c'est comme la psy je veux dire, c'est exactement la même chose. Quand on parle de, de psy, entre euh, entre les gens qui ont fait des études pour être psychologues et qui n'ont jamais fait de travail sur eux, mais qui consultent et qui disent n'importe quoi. Euh, des gens qui sont euh, thérapeutes, mais un peu, qui font du tout et n'importe quoi, c'est exactement la même chose. Ils peuvent être extrêmement dangereux, qui portent des jugements, qui disent aux gens ce qu'ils doivent faire euh, voilà. Et puis après, y a effectivement euh, la psychanalyse Freudienne, Lacanienne, Jungienne, avec des associations de professionnels, euh…
Vous vous sentez proche de ça, vous ?
Moi j'ai trente ans de psychanalyse derrière donc *(Rire)*.
D'accord, vous êtes psychanalyste.
Voilà, je pourrais être psychanalyste sans problème. Enfin, sans problème… Je préfère, je préfère le coaching parce que c'est dans une dynamique que j'aime bien. Voilà, j'aime bien être dans cette dynamique-là. En psychanalyse on a vraiment euh, on travaille l'introspection quand même qui est, très profond, très, très profond, dans les soubassements. On va vraiment…
C'est quoi la différence entre les deux ?
Ah, c'est énorme, énorme. En psychanalyse on va travailler sur les blessures, hein. Donc, on va travailler sur euh, la régression *(Rire)*. Sur des aspects régressifs et euh, on va essayer de chercher le plus profond possible, euh « Qu'est-ce qui fait que, voilà, j'ai ce comportement, j'ai cette attitude, cette... ».Y a, y a un mystère qui est quand même extraordinaire, on a quand même vécu pratiquement quatre ans de notre enfance, sans avoir, ou très très peu, de souvenirs. Et quand on sait que c'est euh, pendant ces quatre ans, voire les deux premières années où tout se construit en terme de personnalité, c'est quand même, c'est quand même absolument incroyable. Donc euh, la psychanalyse, enfin certaines formes de psychanalyse, permettent d'aller éveiller des choses par rapport à ça, qui sont extrêmement profondes, euh…
Hum, hum.
Et, et, et dans les rêves, dans les choses comme ça qui, qui éveillent toute cette partie. Un peu comme quand on allume des guirlandes, comme ça. On va allumer des, des petites guirlandes et

puis ben, oui, on arrive pas à mettre une pensée rationnelle là-dessus, mais n'empêche que ces guirlandes elles y sont.
Ce que je reproche dans le coaching c'est justement toutes les méthodes, toutes les, toutes les typologies, tous les trucs qui existent qui euh, justement font pas du tout attention à ce soubassement, qui est présent quand même euh, qui est énorme. Et donc le mot « Désir » aussi, est presque exclut. Enfin, bon.
Hum, hum.
C'est intéressant quand même, je trouve. C'est vachement intéressant.
Et du coup, vous faites où vos coachings, vous ? Tout à l'heure on parlait avec …
Bah, je le fais chez moi, en fait j'ai ...
Chez vous.
Oui, oui j'ai un espace qui, qui est assez sympa, avec une terrasse, euh….J'ai une petite estrade aussi où je fais monter les gens, donc voilà.
Une estrade aussi ?
Oui, oui. Une petite scène, quoi.
Pourquoi une estrade ?
Bah, parce que dans la symbolique en fait, l'estrade euh, quand on monte sur une estrade euh, on est complètement différent. C'est comme ça. C'est le fait de monter sur une estrade, déjà y a une présence qui est là euh, qui fait qu'il y a autre chose qui se passe. *(Rire)*
D'accord. Donc, euh… Géographiquement c'est comment dans l'espace ?
Oh, c'est pas un espace qui est très, très grand. C'est juste un, c'est juste une estrade qui doit faire, je sais pas, trois, trois mètres de large sur, sur euh, cinq ou six mètres de long. Voilà, puis, puis les... Y a deux personnes qui peuvent jouer, qui peuvent se mettre en scène et tout ça.
D'accord. Et... Qui met en scène l'autre ?
Ha, ça, tout dépend de ce que je fais.
Tout dépend. Si, si j'ai des, des gens qui viennent pour travailler leur présence, leur capacité à être vraiment dans le fait d'aller chercher les autres, euh…
Hum, hum.
De, de, d'être vraiment dans le, de s'appuyer sur les gens quand ils parlent, de chercher en permanence, euh...Ils se mettent en scène, mais je les mets en scène et je les aide.
D'accord.
Après, quand c'est des groupes de personnes c'est eux qui, c'est eux qui travaillent, quoi.
Donc y a l'estrade, le jardin...
Oui, enfin le jardin, c'est une terrasse, hein.
La terrasse.
(Rire) C'est pas un grand jardin, c'est une terrasse avec des bambous. (*Rire)*
Des tables, des chaises ?
Non, non. C'est quelque chose qui est très zen.
Très zen.
Une table flottante comme ça, quelques chaises ...
Une table flottante ?
Oui.
C'est quoi une table flottante ?
Bah, c'est une table qui est reliée au mur et qui partage l'estrade, comme ça.
D'accord. Qui partage l'estrade !
Au départ c'est mon cousin, mon neveu, qui avait fait ça. Et il voulait mettre une, une table avec des immenses aimants, comme ça…
D'accord.

Pour qui ait pas de pieds. Et puis c'est, apparemment c'était trop difficile, donc y a quand même un pied.
D'accord. Ok.
Et donc, sur cette, cette table, on mange. *(Rire)*
C'est la prolongation de l'estrade.
Voilà, c'est au bout, c'est à peu près au bout de l'estrade, ouais.
D'accord, super. Bien, merci.
Mais de rien.

SUJET 15


COACHING
Accompagnement
Bienveillance
Écoute
Respect
Relation
Authenticité
Sérénité
Silence
Sain
Fluidité
Conscience
Partage
Écoute
Relation

Entretien Sujet 15

Durée 00:13:29

Alors, si je vous dis donc, « Coaching ».
Oui, « Accompagnement ».
« Accompagnement ».
« Bienveillance ».
« Coaching », « Accompagnement », « Bienveillance »…
Euh, « Écoute ».
« Coaching », « Accompagnement », « Bienveillance », « Écoute »…
Oui.
« Coaching », « Accompagnement », « Bienveillance », « Écoute »...
Je peux me lâcher, euh ?
Oui, un autre peut être.
Un autre euh, « Respect ».
« Respect », Ok.
Alors, maintenant entre « Coaching » et «Accompagnement », est-ce que vous pourriez me dire un mot ?
Un mot entre « Coaching » et « Accompagnement » ?
Oui.
C'est à, alors c'est-à-dire ?
Un mot qui vous vient à l'esprit lorsque y a ces deux mots.
Euh, « Relation ».
« Relation ».
Entre « Accompagnement » et « Bienveillance ».
Euh, « Authenticité ».
« Authenticité ».
Entre « Bienveillance » et « Écoute ».
Euh, « Bienveillance » et « Écoute » euh, qu'est-ce que je dirais...Euh…« Sérénité ».
Entre « Écoute » et « Respect ».
Euh, entre « Écoute » et « Respect », euh… Euh, « Silence ».
D'accord.
Entre « Relation » et « Authenticité ».
« Sain ».
« Saint » ?
« Sain ».
La sainteté.
Voilà.
Entre « Authenticité » et ...
ah non, pas sainteté ! « Sain », S-A-I-N.
S-A-I-N. D'accord.
Relation saine.
D'accord.
« Authenticité » et « Sérénité ».
Euh, « Fluidité ».

Entre « Sérénité » et « Silence ».
Entre « Sérénité » et « Silence » euh, « Conscience ».
Entre « Sain » et « Fluidité ».
« Partage ».
Entre « Fluidité » et « Conscience ».
Euh, entre « Fluidité » et « Conscience », euh...Qu'est-ce qui me vient, euh... *(Silence)* Il me revient « Écoute ».
« Écoute », très bien. Et entre « Écoute » et « Partage » ?
Entre « Écoute » et « Partage », euh… Entre « Écoute » et « Partage »… Ha, c'est pas évident. Euh…. *(Silence)*. Entre « Écoute » et « Partage »…
« Partage », « Écoute » ...
« Relation ».
« Relation ». Ok.
Alors, maintenant on va reprendre les mots et vous allez me dire ce qu'ils signifient pour vous. Dans le cadre du coaching. Alors…
Tous les mots ?
Oui. Ça va être rapide, vous allez voir.
« Accompagnement ».
Là, c'est pas un seul mot alors ? C'est le...
Oui…
Voilà.
C'est plutôt quelque chose qui explique ce que ça veut dire pour vous.
Euh, l'accompagnement c'est euh, c'est euh, être à côté, être au côté de quelqu'un. Marcher avec lui.
Ok.
« Bienveillance »
Euh, sans jugement.
Hum, hum.
« Écoute ».
« Écoute ». Euh, c'est m'intéresser à l'autre.
Oui.
Euh, m'intéresser à l'autre et essayer de le comprendre.
Ok. « Respect ».
Euh, c'est euh, c'est penser que...Que...Penser que l'autre a, a des droits qui lui sont propres.
« Relation ».
Euh, « Relation ». Alors, y a deux types, deux termes. « Relation » en terme de personne. Donc, euh, comme la mise en relation. Et relation euh, qu'est-ce que … C'est la connaissance, de l'autre.
Ok.
« Authenticité ».
Euh, être vrai, savoir dire les choses. Oui, être vrai.
Ok.
« Sérénité ».
Euh, c'est pas se prendre la tête. C'est euh...*(Inaudible).*
« Silence ».
Euh, c'est quelque chose de très important dans la relation de coaching. Faire parler l'autre. Ne pas parler pour faire parler l'autre. Et pour l'aider à réfléchir et à se recentrer.
« Sain ».
Euh, sans ambiguïté.
« Fluidité ».

Euh, dans le discours euh, par exemple, ouais c'est ça ! Un discours fluide qui sera, qui permettra en fait une meilleure compréhension.
« Conscience ».
Euh... « Réfléchi ». Voilà, c'est être, ouais, être dans la réflexion.
« Partage ».
Échange. Dans l'échange.
« Écoute ».
De nouveau, ouais c'est pareil. Mais on l'a déjà dit « Écoute » ?
Ha oui, en effet.
Il me semble.
Et enfin, « Relation ».
Je crois que, on l'a pas déjà dit aussi ? Si ? Non ? C'est pas quelque chose qu'on a dit ?
Si, si.
Si. Deux mots que j'avais, euh...
Décidément !
C'est celui qui arrive en dernier.
En dernier, ok.

Ok. Bon, ben vous voyez, on a terminé.
Ouais. Ok. Et donc de tout ça vous allez en tirer, euh...Y a une modélisation, y a quelque chose avec tout ça ?
Oui, oui, c'est ça. C'est l'idée d'arriver à modéliser euh, les récurrences qui peut y avoir chez les différentes personnes.
D'accord.

Donc euh, après peut-être que je ferai coach moi aussi.
Ouais.
D'ailleurs, si, si y avait un conseil à me donner, qu'est-ce que vous me donneriez comme conseil ?
Ah, c'est pas évident ! Ça dépend de ce que vous voulez, de ce que vous cherchez dans le coaching, hein.
Oui. Qu'est-ce qui aurait euh, je sais pas …
Qu'est-ce qui vous amènerait à être coach ?
L'idée de, je sais pas, de vouloir aider les gens.
D'accord, et après ? Pour aider, pour faire quoi ? Par rapport à vous ? Qu'est-ce que ça va vous apporter ?
Hum, Hum.
C'est ça les questions qui …
Oui, c'est ça qui faut que je me pose.
Voilà.
Ok. Et euh, souvent on dit que le coaching est pas valorisé euh, un truc comme ça. Qu'est-ce que...
Moi je dirais il est méconnu.
Il est méconnu.
Il est méconnu. Euh, d'ailleurs on le voit quelquefois dans les relations avec les clients, quand on démarre une, quand on démarre...Enfin, comme moi je suis pas connue, je suis pas comme F. par exemple qui a plus de …
Hum, hum.

Mais quelqu'un qui, comme moi est pas très, est pas connu du tout, quelqu'un qui va s'adresser à moi pour avoir du coaching, parce qu'en plus je suis formatrice euh, ne connaît pas la, la différence en fait, obligatoirement, entre les deux.
Ah oui.
Et quand on arrive au contrat de coaching euh, j'ai eu le cas y a pas très longtemps, où en fait elle m'a dit, « J'ai montré le contrat à un ami qui m'a dit, bah, si c'est ça que tu voulais faire comme objectif, je peux t'aider ».
Ah oui.
Voilà. Donc euh, voilà, méconnu parce qu'en fait on ne sait pas, on sait pas ce que … Effectivement, ce qu'est le coaching, quoi.
Ouais, ouais.
Cette relation d'accompagnement, de faire sortir en fait toute la, toute la… Enfin, se dire que les réponses à l'objectif qu'on a, elles sont propres, et que le coaching, le coach n'est qu'un, n'est qu'un simulateur, stimulateur.
Hum, hum.
Voilà. Le coach, il va être là...Si, si la personne n'avance pas ou ne veut pas avancer, le coach peut pas avancer pour elle.
D'accord.

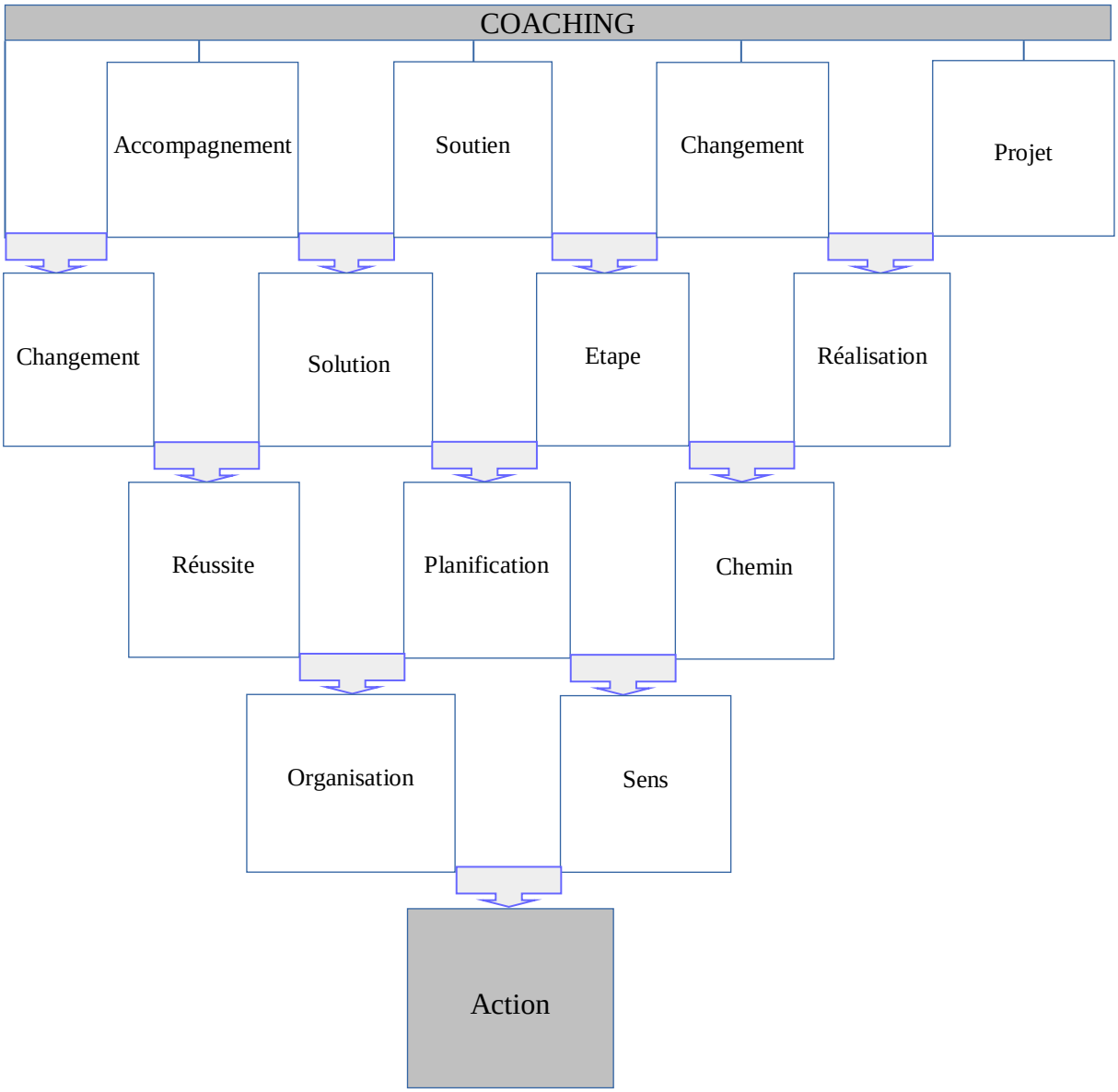
D'ailleurs, quel genre de difficultés vous avez vous ? En tant que coach ?
Avec des gens qui avancent pas.
Oui, y a des gens qui avancent pas.
Des gens qui n'entrent pas dans l'action.
D'accord.
Alors, c'est-à-dire qu'en fait ils voudraient que le coach leur amène toutes les solutions.
Hum.
Voilà. Et ça c'est pas possible. Ou alors dans ce cas-là, je change de casquette et je deviens formatrice.
D'accord.
Et la formation c'est complètement différent puisque je suis en apport de compétences.
D'accord.
Et euh, la formation je vais faire un apport de compétences et au bout, qu'ils l'appliquent ou qu'ils l'appliquent pas, ça m'est égal j'ai fait mon job.
Hum, hum.
Voilà. Le coach euh, il va, il va pas donner de conseil. Il va pas euh, il va, il va canaliser en fait toutes les compétences de l'autre et en fait l'autre doit se mettre en action. Le boulot du coach c'est de l'aider à se mettre en action.
D'accord.

Et vos coachings vous les faites où ?
Beaucoup au téléphone.
Au téléphone.
Ouais, beaucoup. Enfin, quand je … Oui, parce qu'en fait j'ai des clients qui sont un peu partout en France.
D'accord.
Et euh, du coup on les fait par téléphone. *Skype*, mais beaucoup de téléphone.
Au téléphone. Et la différence entre *Skype* et le téléphone ? Vous en voyez des différences ?
Moi j'aime bien le téléphone. Parce qu'en fait euh, ça permet de, enfin moi je suis beaucoup plus dans l'écoute dans ce cas-là.

D'accord. Vous vous concentrez mieux ?
Ouais. Pour moi.
D'accord.
Pour moi. Mais je demande toujours à mon client si euh, si ça lui va, quoi.
D'accord.
Et si ça lui va pas et s'il préfère me voir, auquel cas on passe par euh, par *Skype*.
D'accord. Soit *Skype*, soit le téléphone. Pas d'autres …
Si, si, je fais aussi en face-face.
Et en face à face c'est…
En face-face, je le fais dans un café.
Un café.
Mais un café, sur un banc euh, voilà.
D'accord.
J'ai pas de bureau particulier. Alors, je peux le faire au bureau parce que, parce que je travaille dans une boîte où on a une salle de réunion. Mais euh, mais comme euh, je suis pas sûre d'être complètement à l'aise parce que, parce que la porte est ouverte, parce que…
Hum, hum.
Je propose des endroits neutres.
D'accord.
Quand c'est un endroit neutre, café donc ?
Café ou dehors.
Ou dehors.
Ouais. Mais j'ai pas beaucoup d'expérience, donc voilà, après euh...
D'accord, oui, je comprends.
Et le choix du café, parce que ça c'est intéressant le choix du café ...
Ouais
Ça me questionne. Et le choix du café, comment vous choisissez un café en particulier ?
Alors, après on va voir au niveau géographique. Ce qui est plus simple, pour l'un et pour l'autre. Et puis, je vais faire un repérage pour voir si je peux avoir un espace, pour être un peu isolé.
D'accord.
Parce que faut pouvoir aussi, faut pouvoir gérer les émotions.
Hum, hum.
Et je m'arrange toujours pour arriver en avance pour que mon client soit dos à la salle.
Dos à la salle. D'accord.
Voilà. Dos à la salle. Et si possible en table ronde, où on espace, on est pas en face-face.
D'accord.
Qui ait pas la table.
Ok.
On aura toujours la table, mais on va essayer de se mettre en quart d'orange comme ça, et qu'il soit plutôt dos à la salle, de manière à ce qu'il ne soit pas lui, perturbé.
D'accord.
Moi, moi c'est moins grave puisque je vais être concentrée, c'est mon client. Et que lui soit pas perturbé par d'autres choses et que surtout si y a des émotions qui viennent ce soit pas gênant.
Oui, oui.
Et que ce soit pas un endroit que lui connaisse, où il pourrait rencontrer des gens.
D'accord.
Mais, comme on part pour au moins cinq ou six séances, *(Inaudible).* Je lui demande si ça lui va et, voilà.
Ok.

Mais ça peut être des cafés où y a beaucoup de monde, ça m'est arrivé de le faire au *(Café)*. Là y a beaucoup de monde et tout, et y a des endroits assez facilement accessibles.
Ok. Très bien. Merci

SUJET 16


COACHING
Accompagnement
Soutien
Changement
Projet
Changement
Solution
Etape
Réalisation
Réussite
Planification
Chemin
Organisation
Sens
Action

Entretien Sujet 16
Durée 00:18:05

Donc, il s'agit de euh, je vais vous donner un mot…
Hum, hum.
Et euh, vous me dites un autre mot derrière, qui vous inspire.
D'accord.
Alors, si je vous dis donc « Coaching ».
Hum...
Au hasard !
« Accompagnement ».
« Coaching », « Accompagnement », un autre mot ?
Un autre mot ? « Soutien ».
« Soutien».
« Coaching », « Accompagnement », « Soutien »...
« Changement ».
« Changement ».
« Coaching », « Accompagnement », « Soutien», « Changement ».
D'autres encore ?
Un.
« Projet ».
« Projet », Ok.
Alors, maintenant entre « Coaching » et «Accompagnement ».
Hum, hum.
Est-ce que vous pourriez m'en donner un autre ?
En lien avec ?
Qui soit entre les deux. En lien avec les deux.
Ah, j'aurais mis « Changement », mais je l'ai déjà mis là-bas ! Mais je sais pas...
Vous pouvez le remettre en fait.
Beh, « Changement » ! *(Rire)*
D'accord.
Entre « Accompagnement » et « Soutien ».
« Solution ».
« Solution ».
Entre « Soutien » et « Changement ».
Euh, euh, « Étape».
« Étape ».
Entre « Changement» et « Projet ».
(Aparté)
Pardon. Euh, entre « Changement» et « Projet », « Réalisation».
Entre « Changement» et « Solution ».
« Réussite ».
Entre « Solution» et « Étape » ?
« Planification ».
Entre « Étape » et « Réalisation ».

Euh...Euh...Ha ! C'est….
[« Étape» et « Réalisation ».
[« Étape» et « Réalisation ».
Euh, « Chemin ».
Entre « Réussite » et « Planification ».
(Rire) « Organisation ».
Entre « Planification» et « Chemin ».
« Sens ».
Entre « Sens » et « Organisation» ?
Hum ! Entre « Sens » et « Organisation »...Euh, « Action ».
« Action ». Ok.
Alors, maintenant ce qu'on va faire, on va reprendre les mots et vous allez me dire qu'est-ce, qu'est-ce qu'ils signifient pour vous. Qu'est-ce qu'ils veulent dire ?
Le mot « Accompagnement », qu'est-ce qu'il vous évoque ?
Hum ! Et bien c'est tout notre métier donc, qu'est-ce que ça m'évoque ? C'est « Être à côté de », pour aller ensemble dans une même direction. C'est co-construire, apprendre, chemin faisant. Voilà, c'est ça, ça m'évoque ça.
Ok.
« Soutien» ?
« Soutien », c'est « Présence », « Empathie ». Enfin, c'est être en présence, être en empathie, avec une personne ou une équipe, ou une organisation qu'on accompagne.
Ok.
« Changement ».
Bah, la vie elle est faite de changements en permanence. Donc, y a certains changements qui, qui se font tout seuls, sans effort, sans y penser, puisque c'est la vie. Et puis y a d'autres changements qui, qui sont des moments de transition importants, et parfois on a besoin d'être accompagné justement dans ces moments-là.
Ok.
« Projet».
Bah, euh, c'est, c'est un peu pareil, c'est-à-dire que la vie est faite de projets *(Rire)*, à différents niveaux, avec différents enjeux, différentes importances. Finalement, la vie c'est un enchaînement de projets.
Hum, hum.
Alors, après ça peut être dans le domaine personnel, professionnel, familial.
Ok.
« Solution ».
Beh, comme on dit nos intervenants de cet après-midi, que ce soit notre M. ou bien ensuite F., ce qui est important c'est que chacun trouve ses propres solutions. Puisque les solutions qui peuvent être bonnes pour les uns, sont pas forcément bonnes, enfin sont pas celles qui sont les meilleures pour d'autres. Donc, ce qui est important c'est que chacun trouve vraiment ses solutions.
Ok.
« Étape ».
Bah, « Étape », c'est ce qui peut, ce qui peut aider à la réalisation parce que quand on a des changements parfois importants, qui peuvent s'inscrire dans la durée, c'est bien de visualiser les différentes étapes par lesquelles on va passer. C'est une aide en fait, à la projection, dans le futur.
« Réalisation ».
Ah, bah ça c'est un mot un peu magique ! Parce que, y a plusieurs niveaux là aussi. On peut réaliser des, des actions, des projets, des vœux, des souhaits. Et on peut se réaliser soi-même *(Rire)*, ce qui est le plus important en fait. La réalisation de soi. Et quand on, en général quand on va à la

réalisation de soi, on aide les autres à aller vers leur propre réalisation aussi. Je crois que c'est tout le sens de notre métier, en fait.
D'accord.
« Réussite ».
Euh, on l'a pas dit déjà ? Si.
Non. Non.
Mais juste avant … Ha non, c'était « Réalisation ».
C'était « Réalisation ».
Ah! *(Rire).* C'est intéressant, j'associe les deux !
Ah, bein oui, super !
C'est tellement prés, proche que *(Rire).* Euh, « Réussite »….Hum ! Évidemment, réussir ses projets, réussir à l'atteinte de ses objectifs, c'est ce qui me vient.
Hum, hum.
Et puis euh, parfois on réussit des choses euh, c'est aussi prendre la mesure de ce qu'on réussit.
Oui.
Parfois on peut se surprendre à avoir réussit dans des domaines où on pensait que ça risquait d'être très, très difficile, et finalement pas tant que ça. Enfin, voilà.
« Planification ».
Bha, ça c'est ce qui me casse toujours les pieds en fait, moi, perso.
(Rire)
C'est pas mon truc du tout. Donc, je suis toujours dans l'effort quand je dois planifier. Bon, pourtant il faut, parce que pour être efficace on a nécessité de planifier. Mais ça reste toujours ma zone d'effort, pour moi.
D'accord.
« Chemin ».
Ah, bah, ça c'est l'inverse, c'est ce que j'adore, quoi ! *(Rire).* Avancer sur le chemin. Me laisser surprendre, découvrir au fil de l'eau, m'ouvrir aux opportunités, m'autoriser à changer de chemin si, si j'en ai envie. Voilà.
« Organisation ».
C'est ce qui me manque encore, malgré mes efforts *(Rire)*. C'est, euh… Alors, ça dépend des moments ou des domaines. Je mets en place plus ou moins, de manière plus ou moins facile ou efficace. Mais, un peu comme le mot précédent…
Oui.
C'est pas ma grande zone de confort. *(Rire)*
D'accord.
C'est là où j'ai encore des progrès à faire.
« Sens ».
Ah, ben ça, c'est le mot magique ! *(Rire)*. Le sens c'est important. C'est le sens que l'on donne à tout en fait. A la vie, à ce qui nous arrive, euh.. À notre métier. C'est vraiment un métier par excellence où on est vraiment en lien avec le sens, quoi.
Hum, hum.
Souvent les gens qu'on accompagne sont, si jamais ils sont en difficulté c'est souvent qu'ils sont en perte de sens, en fait. Et euh, notre travail c'est de les aider à retrouver le, ce qui fait sens pour eux.
Hum, hum.
Donc, c'est vraiment, je dirais presque la finalité de ce métier, en fait.
Et le dernier, « Action ».
« Action », ben oui, on fait rien sans action. Y compris la réflexion qui est une forme d'action, parce que c'est la préparation à l'action souvent. Après, si on peut co-agir, c'est bien aussi. Agir ensemble, ça c'est super.

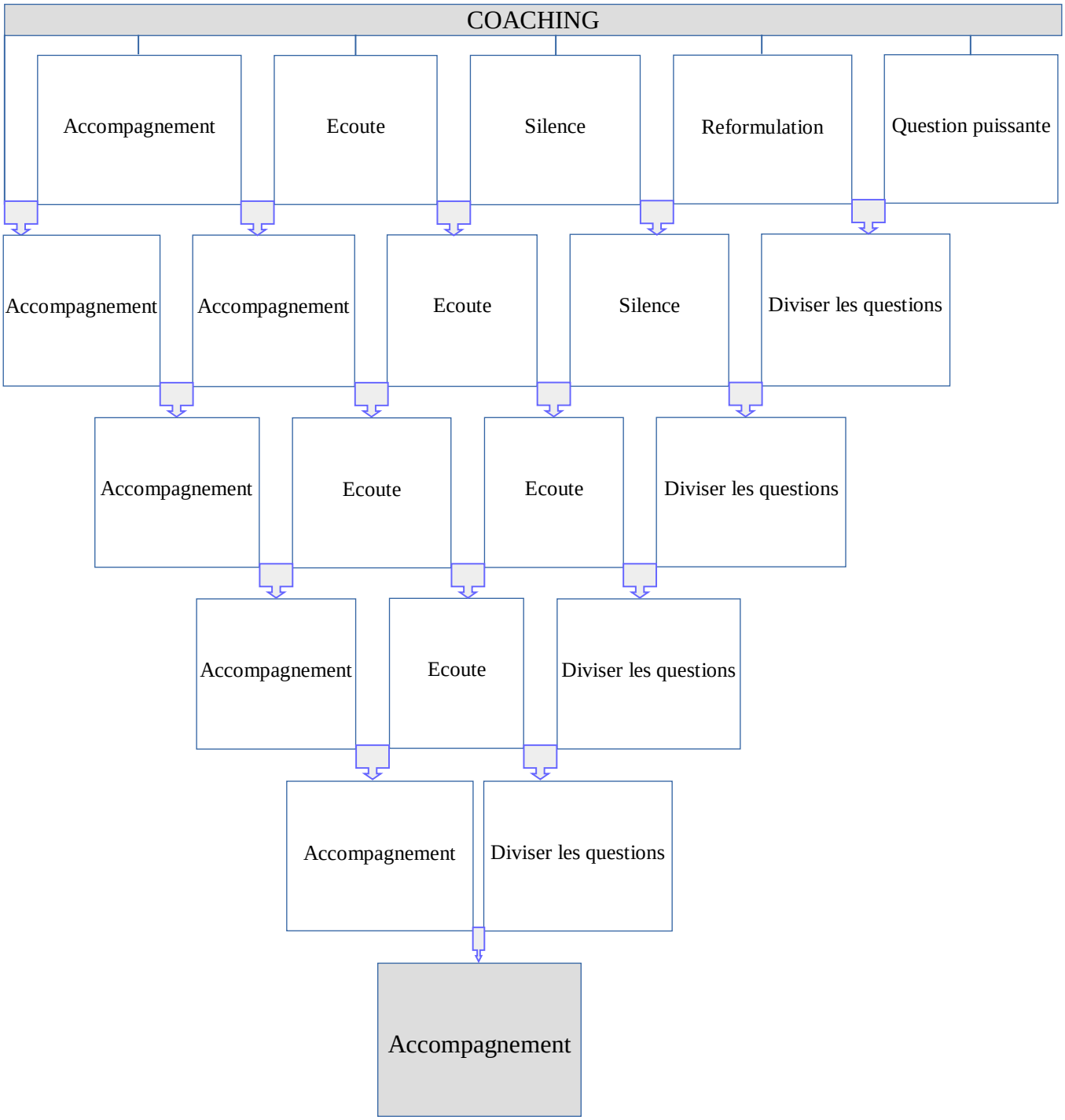
Ok. Très bien.
Ça y est ?
Voilà, on a fini.
Bon, ok**.**
Donc, euh...
Alors, c'est intéressant cette méthode uniquement basée sur l'association de mots, euh…
Oui, c'est ça.
C'est une méthodologie, euh… ?
Oui, oui, c'est une méthodologie particulière.
Qui est tirée de quel euh, enfin, quelle approche, quel modèle ?
Alors, c'est une approche qu'on trouve en sociologie en fait.
Oui.
Oui, c'est un modèle qu'on trouve, donc après à moi de faire des regroupements.
Et après, des questions, pas de questions ouvertes, parce que c'est trop long, c'est plus long à traiter en enquête ? *(Rire)*
Oui, c'est ça. C'est ça.
C'est, c'est…
C'est vrai, les questions ouvertes c'est plus long à traiter en enquête. Ça c'est vrai.
Hum, hum.
Mais bon, en tout cas merci.
En fait, je dis ça parce que, c'est mon, c'est mon passé qui me revient en mémoire. Parce que moi, j'ai fait un DESS, enfin aujourd'hui ça s'appelle Master, mais à l'époque ça s'appelait DESS de psychosocio.
Ha d'accord.
Psychosociologie, psychologie du travail. Et, on faisait aussi des…
[D'accord.
[Des enquêtes.
Des entretiens...
Des entretiens qu'on débriefait après avec des questions fermées, des questions ouvertes.
Ouais, ouais.
Et après y a avait toute la partie statistique, euh…
Oui, voilà, c'est ça.
Donc voilà, ça me rappelle des souvenirs, des bons souvenirs de quand j'étais étudiante.
Très bien. Bah, moi un jour j'arrêterai d'être étudiant.
(Rire).
Peut être que je deviendrai coach ! D'ailleurs, si y avait un conseil à me donner...
[Un conseil à donner ?
[...Qu'est-ce que vous me donneriez ?
Bah, de, de vivre, peut-être un premier métier, ou en tout cas, euh.… Alors, ça fait un peu vieux, vieux schnock de dire ça, mais, je crois... Je crois que c'est vraiment un métier, ça n'a rien à voir ni avec l'intelligence, ni avec les compétences. Mais c'est juste que c'est un métier où le fait d'avoir un peu vieilli, d'avoir vécu tout court, d'avoir vécu, d'avoir… ça peut être aidant !
D'accord.
En tout cas ce que je déconseillerais... Dans l'autre sens, ce que je déconseillerais, c'est de, de, de partir là-dessus comme un tout premier métier.
D'accord.
Parce que c'est, voilà, parce que souvent c'est, euh… Enfin, c'est un peu comme le bon vin, plus on est vieux plus on s'améliore.
D'accord.

Et d'y aller trop jeune, alors on peut, hein !
Hum, hum.
C'est pas interdit, mais je pense que, voilà, si on accompagne des personnes plus âgées, selon les, les histoires de vie et *caetera*…Enfin, bon. C'est vrai que quand nous-mêmes on a traversé certaines choses, bah on est…
On comprend mieux.
Voilà. Alors, comprendre intellectuellement, on peut comprendre aussi si on est plus jeune, hein, c'est, c'est …
Oui, oui.
Mais en tout cas, y a aussi le fait de ressentir et puis d'avoir plus facilement après des hypothèses de travail qui arrivent et …
Hum, hum.
... Et des champs d'investigation. Bon après si euh, pourquoi pas, si vous le sentez. Ce qui est important c'est que...
Oui, oui bien sûr.
Ce qui est important, c'est de... Voilà, ce qui est important en tout cas dans ce métier, c'est de sentir que y a quelque chose comme une évidence.
D'accord.
Où on se dit « De toute façon, je sais que c'est un métier pour moi, et je sais que tôt ou tard je le ferai, c'est sûr ».
D'accord.
Parce que c'est, une évid...une forme d'évidence, quoi.
Ok.
Et alors, moi je me, j'entends beaucoup de choses sur euh « C'est un métier qui est pas valorisé », euh …
Bah les gens n'arrivent pas…
[Comment est-ce qu'on pourrait valoriser, euh…
C'est pas qu'il est pas valorisé, c'est que parfois il est encore un peu tabou, il est pas toujours bien connu ou compris, mais ça va, ça va se développer, c'est un métier qui est jeune.
D'accord.
Je pense que y a juste besoin, voilà, qu'il se développe encore, que des fédérations comme la nôtre aident à le, aident à justement à le professionnaliser, à le structurer…
Hum, hum.
À le rendre crédible, à le, à le rendre accessible au plus grand nombre, enfin, voilà.
D'accord.
Mais, moi je suis très, très confiante en l'avenir.
D'accord.
Je pense que c'est un métier qui a vraiment tout l'avenir devant… Alors, si y a des métiers bouchés ou euh, ou en perte de vitesse, je dirais pas du tout ça du coaching.
D'accord.
Je pense qu'on est, on est des bébés encore dans ce métier…
D'accord, vous progressez.
Oui, tout est … Et puis ce qui est super, ce que, bon moi je vois j'interviens essentiellement en entreprise, j'ai quelques *Life Coaching* mais très peu. La majorité c'est de, de l'entreprise. Bon, euh, c'est, c'est une activité qui se développe de plus en plus dans l'entreprise.
Hum, hum.
Au départ c'était vraiment que les, la Direction, le top management. Là ça, ça descend sur des niveaux…
Hum, hum.

... D'encadrements intermédiaires. Et puis ce qui se développe aussi c'est des coachings d'équipes, des coachings d'organisation, c'est pas seulement du coaching d'une personne. Euh, et puis pourquoi ça va se développer ? Parce que dans le monde de l'entreprise on voit l'efficacité, y a une très grande efficacité.
Hum.
Avec quelques heures, enfin peu d'heures par rapport à d'autres approches qui peuvent être très longues à mettre en place et très coûteuses, et qui demandent euh, très énergivores, enfin énergivores…
Hum, hum.
… Qui consomment beaucoup de temps, de disponibilité euh, le coaching c'est quelque chose qui peut, c'est une approche qui permet d'avoir des résultats extrêmement puissants, avec peu de temps. Enfin, peu de temps, même si c'est bien qu'il y ait du temps entre les séances…
Hum, hum.
… Pour que la personne ait le temps de voilà, de justement de s'approprier, de mettre en place, d'apprendre son propre changement.
Combien de temps ?
Généralement, bon, euh, après plus ou moins classiquement, on peut faire des contrats d'une vingtaine d'heures étalées sur trois à six mois, bon.
Hum, hum.
C'est, c'est...
D'accord. Combien d'espacement ?
Oh, c'est très variable, hein! Ça peut être euh, une semaine, comme un mois d'espacement, enfin… Généralement, moi c'est plutôt les, les premières séances je les fais un petit peu plus rapprochées, les dernières je les espace un peu plus. Mais ça dépend hein, des cas…. Voilà, en tout cas, j'ai, je suis passionnée et j'ai bon espoir dans ce métier.
D'accord.
Qu'il continue, voilà, de se développer.
Et, et est-ce que vous avez encore des difficultés ? Parce que maintenant vous faites du coaching depuis longtemps…
Hé, moi ça fait longtemps, oui voilà. Alors moi, j'ai l'avantage de faire partie des, des coachs qui ont, euh… Ouais, je pratique depuis longtemps le coaching. Je suis certifiée Master Coach depuis 2008, j'ai développé ma clientèle, donc euh, je fais peut-être partie des personnes qui voilà, qui arrivent voilà… Et en même temps, je ne vis pas que de ça, puisque je fais aussi de la formation.
D'accord.
De la formation Management, de la formation au MBTI, j'ai aussi, volontairement j'ai conservé d'autres activités qui m'intéressent aussi.
D'accord.
Mais quand même, je fais majoritairement du coaching, de la formation coach et supervision de coach. Donc, bon, moi je fais du coup, c'est vrai que j'ai mon antériorité qui est là et qui me permet, voilà, de pouvoir vivre…
Hum, hum.
Après, des jeunes coachs qui démarrent c'est, c'est beaucoup plus difficile.
Et vous faites ça où, vos coachings ?
Où ? Euh, où la ville ? Où ? Le lieu ? *(Rire).*
Le lieu.
Non, je dis ça parce que j'en fais à Paris, à Lyon, à Toulouse, donc de partout en France.
Hum, hum.
Peut-être bientôt à l'étranger aussi…Ah, ben, ça dépend ! Soit, la plupart du temps en entreprise. J'ai…

Dans l'entreprise.
(Aparté)
Dans l'entreprise ou alors, euh...
Dans l'entreprise oui…
Parfois dans mes locaux à moi. Euh, j'ai des locaux où je peux accueillir aussi, donc euh...
Dans vos locaux.
Soit dans mes locaux dans le sud, à *(Ville)*. Moi je suis basée à *(Ville)*…
D'accord.
J'ai une salle de formation, donc soit les clients viennent chez moi, soit je vais dans l'entreprise. Quand c'est dans l'entreprise on essaye de pas être, dans la mesure du possible, de pas être dans le bureau de la personne.
D'accord.
Pour qu'elle se sorte.
Qu'elle sorte de son bureau ?
Voilà. De son bureau.
Ok. Et quand c'est chez vous c'est euh, c'est dans une pièce chez vous ou ?
Non, j'ai des bureaux avec une grande salle de formation.
D'accord.
Mais j'ai un, un coin avec des canapés une table basse et puis voilà.
Ok.
J'ai ce qui faut pour se mettre en relax, relax, enfin, voilà, dans des conditions ...
D'accord.
...Relaxantes on va dire.
Ok]. C'est bien ça.
Voilà.
Très bien, beh écoutez, merci.

SUJET 17


COACHING
Accompagnement
Ecoute
Silence
Reformulation
Question puissante
Accompagnement
Accompagnement
Ecoute
Silence
Diviser les questions
Accompagnement
Ecoute
Ecoute
Diviser les questions
Accompagnement
Ecoute
Diviser les questions
Accompagnement
Diviser les questions
Accompagnement

Entretien Sujet 17
Durée 00:18:20

Voilà, alors, donc euh, si je vous dis, donc « Coaching », qu'est-ce que vous me dites comme autre mot ?
« Accompagnement ».
« Accompagnement ». « Coaching », « Accompagnement »...
« Écoute ».
« Écoute ».
« Silence ».
« Silence ».
« Reformulation ».
« Reformulation ».
« Question puissante ».
« Question puissante ». Ok

Alors, maintenant entre « Coaching » et « Accompagnement ».Qu'est-ce que vous pourriez me dire comme autre mot ? Entre ces deux mots.
Euh, j'en ai pas de troisième ! *(Rire)*
Est-ce qu'il y en aurait un des deux ? Ou... Je sais pas…
Pour moi le mot « Coaching » est une façon moderne de parler d'accompagnement. Mais, c'est rien de plus, ni rien de moins qu'un accompagnement.
« Accompagnement ». Entre « Accompagnement » et « Écoute ».
Ah, bah, c'est « Accompagnement » !
Entre « Écoute » et « Silence ». En fait, ça peut être le même mais ça peut être un tout autre mot, en fait.
Oui. Le silence est une forme d'écoute.
Oui.
Donc, c'est le mot « Écoute » qui… Le silence fait partie de l'écoute.
« Silence » et « Reformulation ».
Euh… C'est le silence qui est le plus important.
D'accord. Un autre mot ? Ou celui-là vous convient ?
Oui, « Silence » c'est bien.
Entre « Reformulation » et « Question puissante ».
Euh, moi ce que j'aime bien c'est diviser par deux le nombre de questions. C'est qu'on a tout le temps, on a tout le temps envie de poser des questions quand on accompagne. Et en fait, on gagne beaucoup à, à n'en poser qu'une sur deux.
« Diviser les questions », ok. Alors, maintenant entre « Accompagnement » et « Accompagnement » ?
« Accompagnement ».
Entre « Accompagnement » et « Écoute » ?
Oh, on pourrait mettre « Écoute » en premier, oui.
Entre « Écoute » et « Silence » ?
Bah, « Écoute ».
Et, euh, « Diviser les questions » et « Silence » ?

Euh, bah c'est « Diviser par deux les questions ».
Entre « Accompagnement » et « Écoute » ?
Euh, bah j'avais déjà répondu, « Accompagnement ».
Entre « Écoute » et « Écoute » ?
Ça va être « Écoute ».
Entre « Écoute » et « Diviser par deux les questions ».
Euh, « Diviser par deux les questions ».
Entre « Accompagnement » et « Écoute ».
Bah, c'est « Accompagnement » toujours.
Entre, « Écoute » et « Diviser par deux les questions ».
Bah, c'est « Diviser par deux les questions ». Et à la fin c'est « Accompagnement ».
Y a pas un autre mot qui vous inspire ?
Non.
Ok.
Alors, deuxième étape il s'agit de euh, dire ce que vous entendez par les mots que vous avez utilisés. Qu'est-ce que vous entendez par « Accompagnement » ?
« Accompagnement » ça veut dire pour moi, à côté de l'autre.
Oui.
Ça veut dire pas au-dessus.
Oui.
Ça veut dire pas en dessous. Vraiment à côté. Euh, « Accompagnement », euh… Derrière y a l'aspect résonance.
Oui.
C'est-à-dire, « Qu'est-ce qui résonne en moi, quand j'écoute l'autre ? ».
Hum, hum.
Euh, y a derrière aussi un peu « Filtrer » parce qu'en fait, ce que me dit l'autre n'est pas forcément ce que… Enfin, ce qui vient en résonance avec moi était en fait, une autre histoire. Son histoire à lui n'est pas mon histoire à moi. Qu'est-ce que je pourrais dire d'autre… *(Silence)* On est souvent à la frontière du *Mentoring* aussi, d'une certaine manière. Enfin, en ce qui me concerne.
Hum, hum.
Et c'est souvent plus intéressant d'être dans le coaching que dans le *Mentoring*.
D'accord.
« Écoute ».
Alors, « Écoute » euh, ça doit, on doit 80 % du temps, être dans l'écoute. Sur, sur une heure, il faut qu'il y ait cinquante minutes d'écoute, sinon on est à côté de la plaque. Donc, c'est vraiment euh, offrir l'écoute à l'autre.
Lui offrir ?
Oui, lui offrir. Et donc, ça veut dire euh, ouais qu'il, euh… Y a vraiment quelqu'un qui l'écoute, donc c'est une écoute active. Une écoute habitée. Euh, une écoute présence, c'est pas...Voilà.
Hum. « Silence ».
Alors, le silence c'est une ponctuation, mais c'est aussi euh, un espace de liberté pour l'autre. C'est un espace de travail pour l'autre. Et c'est souvent un espace qui est plus pesant pour le coach que pour le, que pour la personne accompagnée. Souvent, c'est le coach qui, qui interrompt le silence alors que, y avait pas nécessité le, le client travaille, quoi.
Hum, hum.
« Reformulation ».
Alors, la reformulation c'est euh, c'est un outil magique de *feedback*, qui commence quasiment toujours par « Si j'ai bien compris… ». Donc ça permet de vérifier qu'on a bien compris. Puis ça permet de relancer la parole. Et puis ça permet quelquefois de comprendre qu'on a pas compris !

(Rire). Donc, euh…. Voilà, et alors moi je, ça c'est ma pratique personnelle, j'utilise plusieurs reformulations. Y a la reformulation exacte, que moi je sais pas faire. Y a une reformulation en utilisant les mots du client. Et moi je fais, je pratique souvent une reformulation déformante. C'est-à-dire que, j'annonce la couleur « C'est pas tout à fait ce que vous m'avez dit, mais c'est ce que j'entends dans ce que vous me dites. », ça permet de, de dire « J'écoute dans cette écoute », « Je suis présent dans cette écoute » voilà, « J'ai écouté, mais euh, je suis pas neutre » et voilà, ça fait cette musique-là, et donc ça me permet de vérifier. Une fois sur deux la personne me dit « Bah non, c'est pas du tout ça ! », et une fois sur deux « Ah ouais, c'est exactement ça ! ».

Et enfin, « Diviser par deux les questions ».

Alors c'est, souvent euh, le coach pose des questions pour lui. Donc, c'est important de se dire « Est-ce que c'est pour moi que je les pose ? », auquel cas c'est pas la peine de la poser. Ou « Est-ce que c'est vraiment des questions pour mon client ? », et ça, c'est la… Souvent c'est des questions euh, dans l'envie de tout comprendre. Donc derrière c'est euh, « Faut que j'accepte de ne pas tout comprendre. »

Hum, hum.

Et en fait, donc d'accepter euh, en fait une vraie réalité. C'est que la personne qu'on accompagne elle est 24H/24H au volant de sa vie, c'est tout à fait illusoire de dire qu'en quarante minutes, je vais comprendre plus qu'elle. Je vais comprendre quelque chose, mais, mais, ça sera pas la vérité ce que je vais comprendre. Parce que de toute façon, c'est mes projections, c'est, c'est ma vie à moi, c'est …

Hum, hum.

Voilà, je vais, ce que je vais comprendre c'est un peu à côté de la plaque. Donc, ça sert à rien de comprendre. Et donc, c'est difficile de lâcher, mais y a une sorte de lâcher prise par rapport à la compréhension, dire : « J'ai pas besoin de tout comprendre ! ».

Hum, hum.

Ce besoin de lâcher prise est autant important pour le client que pour le coach. C'est, quelques fois les clients disent : « Faut que je vous explique ! ». Mais j'ai pas besoin de tout comprendre, hein. « Ah oui, mais attendez, faut … ! »… Et ils racontent une histoire pendant un quart d'heure, quoi. Et on a perdu un quart d'heure, quoi. Donc c'est : « J'ai pas besoin de tout comprendre, mais vous, vous avez pas besoin que je comprenne tout !». C'est à partir de ce moment qu'on s'aperçoit qu'on peut effectivement diviser par deux le nombre de questions.

Ok. Très bien. Écoutez, merci beaucoup.

Je vous donne pas mon nom ?

Euh non, c'est bon. Sauf si vous voulez me le donner.

(Rire)

C'est comme vous voulez.

Donc, mon nom c'est R.S.

Oui.

Voilà.

Ok.

Alors, donc moi je vais continuer ma recherche, mais une fois que j'aurai terminé ma recherche, j'aurai, j'aurai présenté ma thèse euh, si par exemple j'avais envie de devenir coach, par exemple…

Oui.

Quel conseil vous me donneriez ?

(Silence). Alors euh, premièrement c'est d'oser.

Oui.

Et à l'inverse, c'est en même temps de se demander, est-ce que le coaching n'est pas une deuxième carrière ? C'est-à-dire, est-ce qu'il ne faut pas faire une première carrière avant de faire une carrière de coach ?

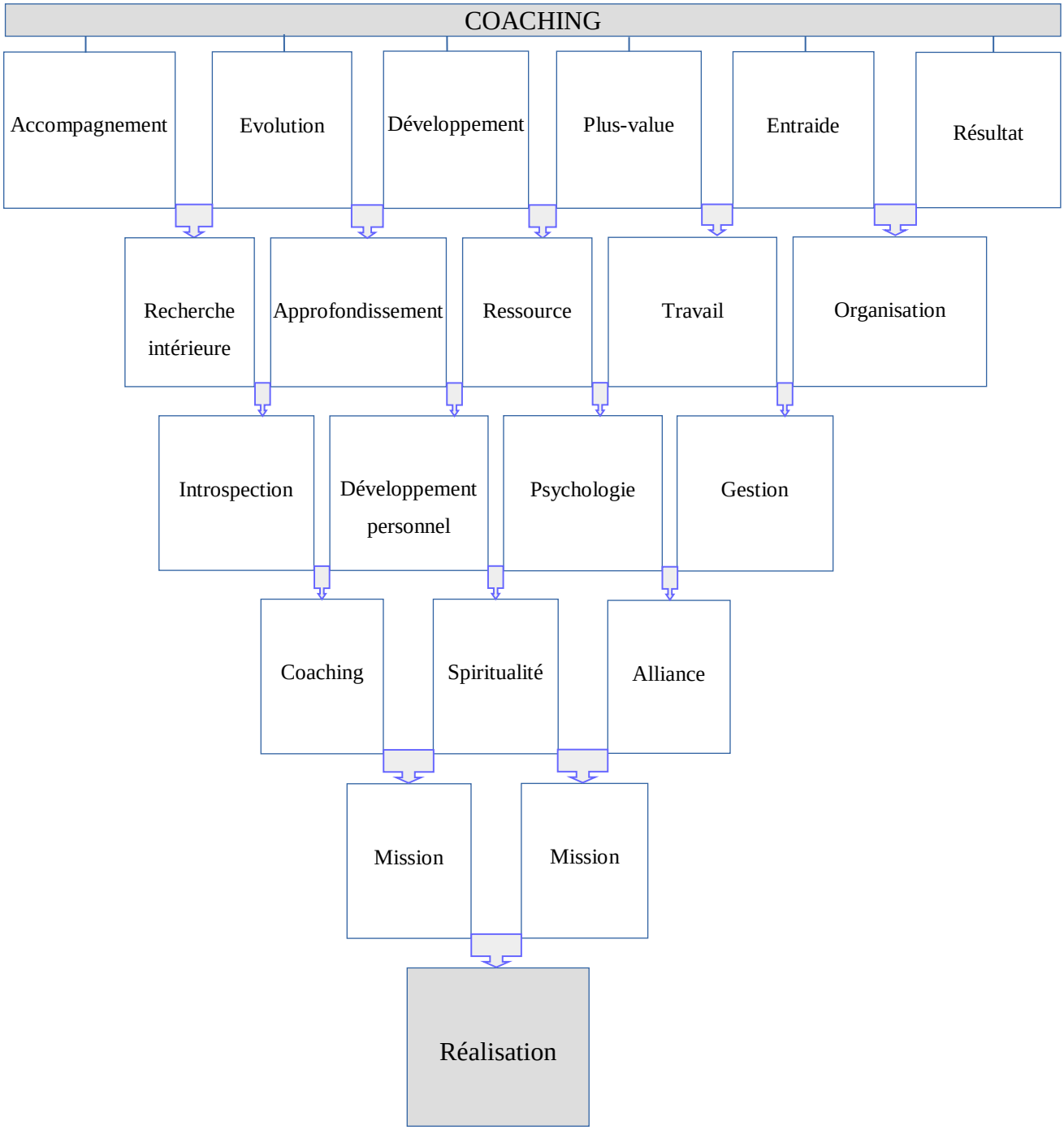
D'accord.
Moi, j'ai été dirigeant et manager et euh, et je me rends compte aujourd'hui que, je crois que j'ai une crédibilité, euh…
Oui.
Même si ça fait dix ans que je fais du coaching euh, euh, le fait que je sache ce que c'est de diriger une entreprise, je sache ce que c'est de manager, de piloter une équipe euh, voilà, on me la raconte pas trop, quoi…
Hum, hum.
A un moment donné !
D'accord.
Oui, je pourrais prendre un exemple. J'ai été moi, dirigeant d'une école d'ingénieurs où y avait des gens qui faisaient de la mécanique, ils n'ont jamais su que j'avais été enseignant de la mécanique avant. Mais en même temps, ils pouvaient pas me la raconter, quoi. Quand ils me racontaient « Ha, oui, faut absolument que le dernier logiciel, euh... », je disais « Ben, oui, mais on va quand même rester sur le logiciel précédent parce que on a autre chose à faire que de dépenser de l'argent euh, à chercher toujours la dernière version, quoi ».
Oui, oui, je comprends.
Et euh, souvent on dit que le coaching est pas valorisé. Qu'est-ce que vous pensez qu'il faudrait pour que le coaching soit d'avantage valorisé ?
Ha, ça c'est faux ! Il est valorisé par ceux qui s'en servent. Et il est dénigré par ceux qui pensent qu'ils sont au-dessus.
D'accord.
Moi, je viens d'accompagner onze personnes. Y en a deux qui ont décliné l'offre en cours de route, alors que c'était payé par la boîte, hein. Et en me disant « De toute façon, j'ai rien à apprendre, quoi ! ».
Hum, hum.
Et je veux dire, pour moi un manager qui dit, même si il a cinquante-huit ans ou soixante ans « J'ai rien à apprendre », ben, c'est un peu triste pour lui, quoi.
Hum, hum, je comprends.
En tous les cas, moi j'ai toujours à apprendre des choses et je trouve que, et j'espère que encore dans vingt ans *(Rire),* je continuerai à apprendre.
Et alors du coup, par exemple là, oui ça me fait penser, mais vous vous êtes senior dans la profession euh, est-ce que vous avez encore des difficultés ? Quelles sont les difficultés que vous avez ?
Ha, toujours ! J'ai toujours des difficultés. C'est toujours difficile, parce que en fait le seul outil qu'on a c'est soi-même, et que bien évidemment les clients vont nous chercher, juste comme par hasard, dans les difficultés qu'on a !
Hum, hum.
Donc c'est, on est toujours en difficulté.
D'accord.
Le jour où on est pas en difficulté c'est que euh, c'est qu'on s'aveugle sur… C'est F. qui nous dit, elle vient de faire un changement majeur, or moi je l'avais déjà écouté y a cinq ans avant, donc, voilà. Même encore aujourd'hui elle continue à bouger, à changer.
Hum, hum. Ok.
Et, vos coachings, vous les faites où ?
Alors moi, depuis, euh… Donc, moi je suis spécialisé en coaching d'équipe, donc quand c'est en coaching d'équipe je les fais chez mes clients euh, enfin, à côté de chez mes clients. Parce que j'essaye d'éviter de faire ça dans les locaux de la boîte.
Oui, oui.

Mais, je fais aussi pas mal de coachings individuels par téléphone.
Par téléphone ? D'accord.
Voilà. Ce qui n'est pas conseillé, parce qu'en fait c'est mieux quand même d'avoir les gens physiques mais bon, moi les gens qui sont à *(Ville)*, moi je suis à *(Ville)*, donc, euh… Et euh, je trouve qu'il y a une telle économie de temps derrière que, que pour finir y a quand même… Enfin, ça marche pas à tous les coups, mais y a vraiment des gens qui arrivent à faire des, des bonds spectaculaires, alors que c'est par téléphone.
D'accord. Ok. Pas *Skype* ?
Alors, d'abord j'ai pas un bon débit, euh…
D'accord.
Donc j'ai du mal à faire avec *Skype*. Mais bon, j'arrive à le faire. Mais je trouve qu'à la limite le fait de… Qu'avec la parole j'entends des tas de choses, que je n'entendrais pas si j'étais avec la personne, quoi.
D'accord.
Euh en fait, je suis, je suis presque dans sa tête, d'une certaine manière, quoi.
D'accord.
Donc, c'est une autre relation.
Oui, c'est profond, quoi.
Voilà !
Et jamais ailleurs, euh…
Ah sinon, je reçois chez moi après.
Ah, vous recevez chez vous. D'accord. Vous avez un cabinet ?
En fait, c'est une pièce de chez moi que je transforme soit en chambre d'amis, soit en cabinet, soit en salle de… C'est mon bureau, quoi.
D'accord.
Quand y a un client, je range un peu tout, pour que ce soit pas le bazar ! *(Rire)*
Et y a un bureau, des … ?
Y a mon bureau, y a deux bibliothèques. Mais bon, dans la journée, quand j'ai pas de client je m'étale, j'ai des papiers partout. Et puis quand le client arrive je range tout.
D'accord. Et vous êtes dernière le bureau et lui devant ?
Ah non, y a pas de bureau entre nous !
Ha, y a pas de bureau.
Non, je travaille… Et c'est pareil, quand je fais du coaching d'équipe je supprime toutes les tables.
D'accord. Pas de tables !
Y a pas de tables.
Ok.
Enfin, les tables sont sur le bord. Ils les rapatrient en cours de route s'ils ont besoin de travailler à quatre. Mais quand on est à dix où à vingt, ou à cinquante, n'y a pas de tables.
Ok.
Ce qui permet de, on réagit tout de suite !
D'accord.
Quel que soit le public.
D'accord. Bon, super. Merci.
Alors, j'ai d'ailleurs écrit un bouquin.
Ah !
Euh, qui s'appelle *(Ouvrage)* et qui essaye d'expliquer justement en quoi tout ce qu'on apprend dans le coaching et dans l'intelligence collective, on peut l'utiliser en enseignement ou on peut l'utiliser en management.
D'accord.

Et y a pas besoin d'être coach pour utiliser 80 % l'écoute, la reformulation, les questions puissantes, c'est valable euh, quel que soit le métier qu'on fait.

Ok. Super, merci beaucoup.

SUJET 18


COACHING
Accompagnement
Evolution
Développement
Plus-value
Entraide
Résultat
Recherche intérieure
Approfondissement
Ressource
Travail
Organisation
Introspection
Développement personnel
Psychologie
Gestion
Coaching
Spiritualité
Alliance
Mission
Mission
Réalisation

Entretien Sujet 18
Durée 00:31:40

Bien, merci de bien vouloir accepter cet entretien.
Merci à vous. *(Inaudible)*
***(Rires)* Avec plaisir !**
Alors, donc si je vous dis euh, « Coaching », qu'est-ce qui vous vient à l'esprit euh, comme ça euh, sans réfléchir ?
« Accompagnement ». Le premier mot c'est « Accompagnement ». Euh, « Evolution », « Développement ».
« Evolution », « Développement ».
« Plus-value », « Aide », « Entraide » euh, « Équipe » euh, « Résultat », « Motivation ».
[D'accord.
[Encore ? *(Rire)*
Ok. Alors euh, on va reprendre les mots si vous voulez bien, et on va essayer de les euh, on va essayer de les associer. Alors euh, si on associe pour vous « Accompagnement » et « Evolution », qu'est-ce que ça pourrait donner ?
Si on les associe ?
Ouais.
Euh, accompagnement de la personne, ou de l'équipe.
Oui.
Amenant à une évolution, de la personne !
Ok. Donc, c'est plutôt un mot en fait.
Un mot qui résume les deux ? C'est ça ?
Ouais
Qui synthétise les deux, ou qui relie les deux ?
Voilà, qui relie les deux.
D'accord. Très bien. Euh... « Recherche intérieure ».
« Recherche intérieure » ?
Ouais.
Ok. Entre « Evolution » et « Développement ». Qu'on pourrait associer.
« Approfondissement».
« Approfondissement».
Entre « Développement » et « Plus-value ».
« Ressource ».
Entre « Plus-value » et « Entraide » ?
Euh… Entre « Plus-value » et « Entraide », euh *(Rire).*
« Plus-value », « Entraide » …
Euh… On va faire le prochain, je reviens après sur celui-là.
Ok. Entre « Entraide » et « Résultat ».
Euh…. « Organisation ».
« Organisation ».
Entre « Plus-value » et « Entraide » ?
Entre « Plus-value » et « Entraide » ?
« Travail ».

« Travail ». Ok.
Entre « Recherche intérieure » et « Approfondissement ».
Je peux les regarder ?
« Recherche intérieure », « Approfondissement » …
J'écris mal, hein !
(Rire) ça va j'arrive à lire ! Euh, « Recherche intérieure », « Approfondissement », « Introspection ».
[Entre « Approfondissement » et « Ressource ».
[« Approfondissement » et « Ressource ».
Euh… *(Silence)* « Développement personnel ». C'est ok deux mots ?
Oui, oui.
Entre « Ressource » et « Travail » ?
Euh… *(Silence).* Prochain ! *(Rire)* Y a un truc à ce niveau-là !
Oui.
Entre « Travail » et « Organisation ».
Euh, « Gestion ». Et donc « Travail » et ?
« Ressource » et « Travail ».
Hum !... « Psychologie ».
Entre « Introspection » et « Développement personnel ».
« Coaching », je peux le mettre ?
Oui, oui.
Entre « Développement personnel » et « Psychologie ».
(Silence) « Spiritualité ».
Entre « Psychologie » et « Gestion ».
(Silence). Euh, entre « Psychologie » et « Gestion ». Je sais pas, ça me vient pas.
Entre « Coaching » et « Spiritualité ». Si on les associe.
« Mission ».
« Mission ».
Entre « Psychologie » et « Gestion ».
(Silence) Euh, « Alliance ».
Entre « Spiritualité » et « Alliance ».
C'est super intéressant ! Euh... Ha je redonnerai le même, je remettrai « Mission ». C'est ok ?
Pas de problème.
(Rire).
Si vous associez « Mission » et « Mission » ?
« Réalisation ».
« Réalisation ».
Ok. Alors…
Je peux prendre ça en photo ?
Oui, si vous voulez.
(Rire) C'est très intéressant. Je vous écoute hein, excusez-moi.
Je vous en prie.
Ok. Alors, maintenant on va euh, si vous voulez bien, regarder chaque mot, ce qu'ils signifient pour vous, et pourquoi vous avez associé tel mot avec tel autre mot ?
Hum, hum. Est-ce que je peux vous redemander le but en fait, de ça ? Votre objectif à vous ?
Le but ?
Ouais.
De ma recherche ?
Ouais.

Le but de ma recherche c'est de, regarder les évolutions du coaching. Comment ça se passe au niveau du coaching.
Les personnes qui entrent dans le coaching ?
Non, qui sont dans le coaching.
D'accord. Super.
Alors euh, donc le premier mot c'était le mot donc « Accompagnement ».
Ouais.
Qu'est-ce qu'il signifie pour vous ?
En un mot encore ?
Non, non. Ce que vous voulez en dire.
« Entraide. »
C'est une entraide ? Oui.
C'est servir la personne.
Oui.
Euh… C'est un échange. Euh… ça me va !
Ok.
« Evolution ».
« Evolution » c'est l'acceptation.
Oui.
Euh, c'est … Inévitable.
Inévitable ?
Hum, hum. Un travail…. C'est aussi quelque chose de courageux. Et ça demande euh, un regard extérieur. Ça demande un soutien, ça demande un accompagnement.
Ok.
« Développement ».
« Développement » euh, c'est holistique. C'est personnel, professionnel, spirituel. Euh, développement de ses ressources.
Oui.
C'est aussi le lâcher prise. C'est faire confiance. Se faire confiance. C'est aussi croire en soi.
Ok.
« Plus-value ».
« Plus-value ». Euh... *(Silence)*. Un mot qui me parle moins. Euh, c'est un ajout.
Ajout, oui.
C'est un plus euh, voilà. *(Rire)*
Oui.
C'est, c'est aussi une richesse. C'est euh, *(Inaudible).*
Ok.
« Entraide ».
C'est un moteur.
Oui.
La motivation, le soutien euh, la compréhension. C'est la compassion. Euh...Primordiale. C'est aussi l'acceptation…. J'allais dire « Inconditionnelle ». *(Inaudible)* Euh, ok.
« Résultat ».
Euh, je pensais pas travailler comme ça ! Je sors d'un week-end de formation là, c'est ! Euh, « Résultat »... « Émotion ».
Oui.
Euh… « Évaluation ». « Satisfaction ». C'est de toute façon positif. Euh… Euh… C'est aussi une source de motivation.
Oui, source de motivation.

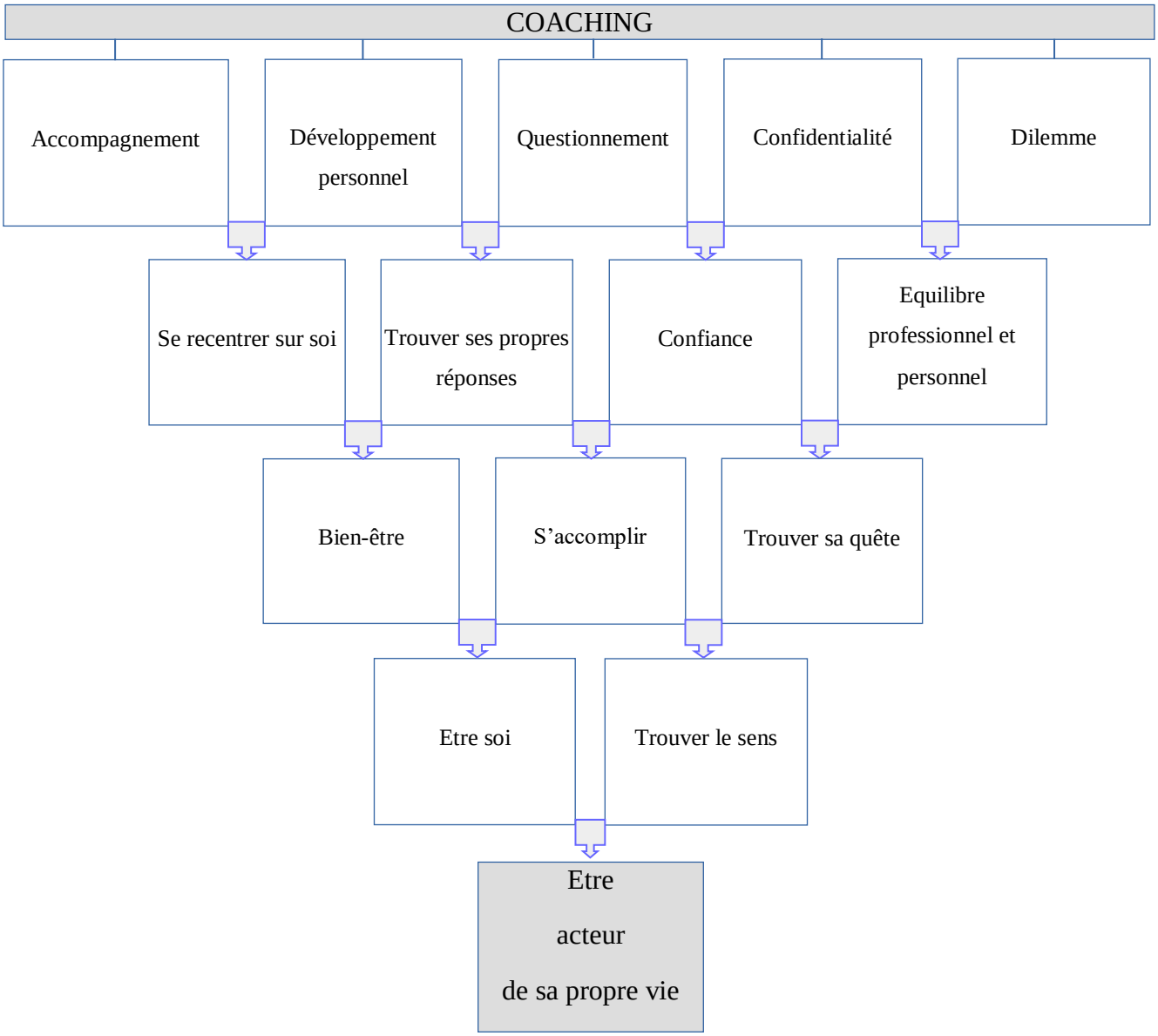
Hum, hum. C'est quelque chose qui rassure.
Ça vous rassure.
Ça me rassure, non. Mais c'est quelque chose qui peut rassurer.
Tout à fait.
(Rire)
Ok.
(Rire).
« Recherche intérieure ».
(Rire) Il doit se dire « Sur qui je suis tombé ? Sur quoi je suis tombé ? » ! Y a pas de hasard, non n'est-ce pas ? *(Rire)* Euh, « Recherche intérieure » ? Je vais redire « Introspection ».
« Introspection », oui.
Euh, « Développement personnel ». Euh... A nouveau « Acceptation ». Je tourne en rond, mais euh… *(Silence)* Ouais, c'est les mêmes mots qui me reviennent.
Y a pas de problème.
« Approfondissement ».
Euh... « Patience », « Travail ». Euh… « Perception ». « Collaboration ». Euh... « Étapes », au pluriel.
Ok.
« Ressource ».
Euh... « Inépuisable ». « Interne ». Euh, « Infinie ». « Personnelle ». « Puissante »…
« Transmissible », on dit comme ça, hein, transmissible ?
Hum, hum.
« Enseignable ». Ouais, c'est pareil. Ok.
Ok. « Travail ».
Euh, « Plaisir »... « Motivation »...« Objectif »...« Passion », « Vie », ça me correspond, c'est bon ! *(Rire)*
Ok.
« Organisation ».
« Organisation ». Euh, « Personnelle », virgule « Professionnelle ». Euh, « Déléguer ». « Temps ». Euh, « Concession ». « Choix », « Priorité », bla, bla, bla. *(Rire)* Euh, « Plaisir » aussi.
Ok.
« Introspection ».
Hum ! « Spiritualité ». Euh... « Mental ». *(Silence)* « Identification ». *(Silence)* « Travail ». « Courage ».
« Courage » ?
Hum, hum. Euh, « Accompagnement ».
« Accompagnement ».
Oui.
Ok. Ensuite « Développement personnel ».
Ouais, c'est un peu la même chose qu'au-dessus... « Inévitable ». Euh, « Infini ». Je vais redire la même chose, « Travail », euh … *(Silence)* « Concentration ». Et puis tout ce que j'ai mis dans « Introspection », en fait.
Ok.
« Psychologie ».
« Psychologie » ! « Mental ».
« Mental », oui.
Hum…. « Concept ». « Théorie ». Hum… *(Silence)* « Recherche ». « Apprentissage ». « Science ». C'est tout.
« Gestion ».

Hum… « Ressource ». Hum…. « Méthode ». « Savoir ». Hum, « Potentiel »... « Organisation ». « Management ».
Ok.
« Coaching ».
(Rire). « Coaching ». Euh, « Humain ». « Holistique ».
(Aparté)
Euh... « Entraide ». « Passion ». « Objectif » euh, et tous les mots qui sont là, hein.
D'accord.
« Spiritualité ».
« Être ».
« Être ».
Hum... « Désidentification ».
En un seul mot ?
Hum.
(Aparté)
Euh, « Travail ».
On en a pas pour longtemps.
Euh… « Acceptation ». « Confiance ». « Croyance ». « Énergie ». Euh, « Savoir ».
Ok.
Ensuite, « Alliance ».
Hum, « Alliance » ? J'ai dit ça tout à l'heure ?
En effet.
« Partenariat ». « Confiance ». Euh, « Soutien »...C'est tout.
« Mission ».
« Mission ». *(Silence)* « Vie ». Je reviendrai après dessus.
D'accord.
Donc le dernier, c'est « Réalisation ».
Euh, « Concrétisation ». Euh... « Étape ». Euh... « Confiance ». « Joie ». « Partage ».
Ok. Est-ce que vous voulez revenir sur « Mission » ?
Ouais. Euh, « Source ».
Hum, hum.
« Appel ». « Travail ». « Joie ». « Passion ». « Transmission ». Et « Accompagnement ».
Ok.
En quoi ça consiste d'être coach ?
Ça consiste à servir la personne qui vient vers vous. Et qui croit que vous avez quelque chose à lui apporter. Euh, et ça consiste à délivrer ce dont elle a besoin. À cerner profondément, profondément, ce dont elle a vraiment besoin.
Hum, hum.
Et l'amener à trouver les ressources en elle. Pour y arriver.
C'est elle qui trouve les ressources ?
On accompagne la personne dans le développement de ses ressources. En tout cas, on l'accompagne à les voir.
Hum, hum.
Pour qu'elle puisse s'en servir et être autonome.
Ok. Qu'est-ce qui faudrait d'après vous pour euh, valoriser d'avantage le métier ?
Que juste, que tous les coachs qui décident de se lancer là-dedans, soient vraiment intègres, aient confiance en eux et aiment profondément les autres et aient vraiment envie de servir les autres plutôt que leurs intérêts à eux.
D'accord. Ok.

Et, euh, à quelles difficultés justement il faut s'attendre quand on est coach ?
Aux à priori.
Les à priori, oui.
Et aux idées reçues et aux jugements, euh... Et aux ego.
Et aux ego?
Hum, hum. *(Rire)*
D'accord. Très bien.
Et en fait, où est-ce que vous faites vos coachings ?
(Rire). En fait si je suis là, c'est justement pour voir si vraiment je sens que j'ai quelque chose à faire dans le monde de l'entreprise.
D'accord.
C'est un milieu auquel j'ai été réfractaire pendant très, très longtemps.
D'accord.
J'ai compris pourquoi ! Et en fait, au jour d'aujourd'hui, je sens qu'il y a quelque chose à y faire.
Oui.
Maintenant, si moi j'ai quelque chose à y faire, c'est ma grande question. Je sais que moi je m'adresse aux particuliers. Déjà.
Et vous les faites où ?
En coaching de vie en fait, en coaching de développement personnel. Euh, maintenant je sens vraiment que le développement personnel en entreprise il a vraiment aussi tout son sens.
Hum, hum.
Et qu'il va y en avoir de plus en plus. Et je suis là pour sentir comment les gens sont ouverts à ça, en fait.
D'accord.
Si moi, j'ai quelque chose à faire là-dedans. Donc euh, voilà. Ça répond à la question ? *(Rire).*
Oui, mais, dans quel lieu en général vous les faites vos coachings ?
Dans quel lieu ?
Hum.
J'ai mon local à moi, j'ai mon bureau à moi.
Ah, vous avez un bureau ?
Oui.
D'accord.
Et sinon, dans des endroits que je sélectionne, parce que c'est des endroits beaux, agréables, inspirants.
D'accord.
Et votre bureau, il est beau, agréable et inspirant ?
Il est beau, inspirant. Voilà, exactement !
C'est-à-dire ?
Pour moi-même déjà.
Comment il est, comment il est … ?
Déjà, j'ai choisi l'endroit. J'ai choisi que ce soit dans *(Quartiers)* parce que c'est en hauteur, et que c'est aéré et que c'est pas encaissé ni pollué.
D'accord.
Et que c'est dans une maison, c'est pas dans un immeuble comme dans beaucoup d'entreprises.
D'accord.
C'est une maison avec un jardin et *caetera* ...
C'est chez vous ?
Non, non.
D'accord.

Non. Non.
C'est des locaux dans une maison.
Oui, exactement ! C'est une vieille maison qui a été transformée en bureaux à l'intérieur.
D'accord. Ok.
Voilà, et ensuite euh, moi j'y amène ce que j'ai à donner et que voilà, j'ai décoré.
Vous avez décoré comment ?
(Rire).
Comment s'est décoré ?
C'est marrant maintenant la forme des questions ! J'ai décoré comment ? Comme moi j'aimais, et comme moi ça me, ça m'apportait de l'inspiration, une source d'inspiration et de joie.
C'est-à-dire?
(Rire) Vous voulez que je vous dise les couleurs, euh ?
Oui, pourquoi pas !
C'est marrant, je peux vous demander en quoi c'est *(Inaudible)* en fait ?
Ah, mais c'est parce que non, là c'est une question qui me vient comme ça.
Ah, c'est personnel ?
Oui.
(Rire) Bah, je vous invite à venir en fait, me voir et vous verrez par vous-même.
D'accord. Ok.
(Rire).
Ok. Très bien.
Y a un bureau ? Ou une table basse ? Ou je sais pas ...
Y a les deux. Y a un bureau, un fauteuil, une table, y a des magazines, y a un paperboard si y a besoin. *(Rire)*
D'accord.
C'est à la fois chez soi, et en même temps un bureau. C'est l'alliance des deux.
D'accord. En tout cas ça, ça vous inspire ?
Ouais.
Ok. Parfait.
(Rire) Merci, merci parce que c'était un vrai travail pour moi. *(Inaudible)*
Ok. Très bien. Merci pour ce moment.
Merci à vous.
En aparté :
C'est marrant ce lieu à la fois bureau et pas bureau.
C'est un lieu au calme *(Inaudible)*. Du coup voilà, l'environnement il est adapté à ça. *(Inaudible)* il faut un environnement propice à la confession entre guillemets.
A la confession.
Au bien-être, au calme, à l'introspection. Voilà, moi j'ai pas envie de me livrer dans un environnement *(Inaudible)* où je me sens pas à l'aise pour être en contact avec l'intime personnalité.
(Coupure).

SUJET 19


COACHING
Accompagnement
Développement personnel
Questionnement
Confidentialité
Dilemme
Se recentrer sur soi
Trouver ses propres réponses
Confiance
Equilibre professionnel et personnel
Bien-être
S'accomplir
Trouver sa quête
Etre soi
Trouver le sens
Etre acteur de sa propre vie

Entretien Sujet 19
Durée 00:13:31

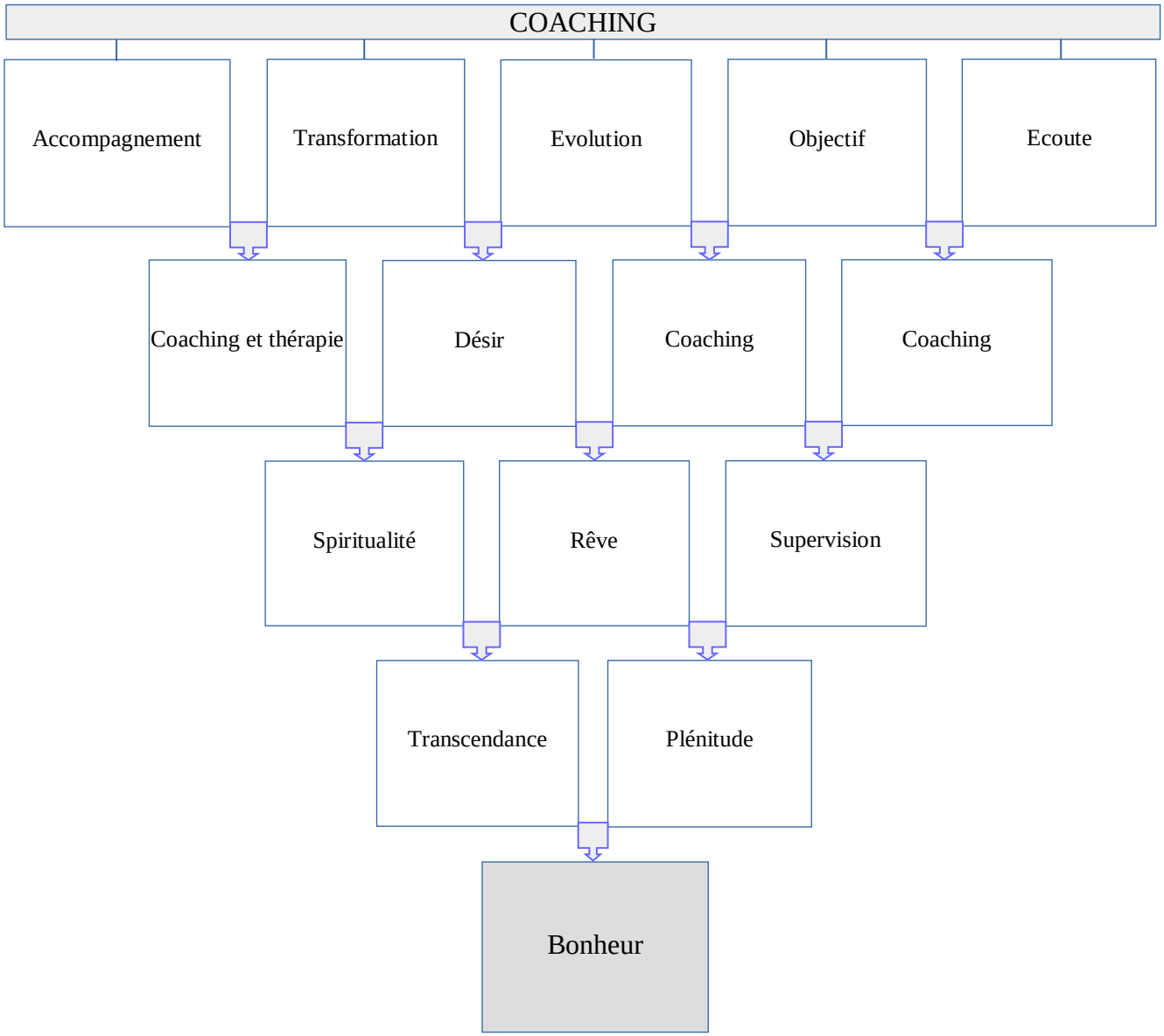
Voilà, merci d'avoir accepté. Ça fait combien de temps que vous êtes coach ?
Ça va faire deux ans.
Deux ans ?
Oui.
Ok. Très bien.
Alors, euh... Je vais vous proposer un mot.
Oui.
Et je vais vous inviter à réagir par rapport à ce mot.
Très bien**.**
Si je vous dis « Coaching ».
« Coaching ».
Qu'est-ce qui vous vient le plus rapidement, le plus spontanément à la tête ?
« Accompagnement ».
« Accompagnement ».
« Développement personnel ». « Questionnement ». *(Silence)* « Confidentialité ». *(Silence)* « Dilemme ».
« Dilemme ».
Ok.
Alors maintenant, si j'associe différents mots, comme « Accompagnement » et « Développement personnel », qu'est-ce que euh, qu'est -ce que vous me diriez ?
« Accompagnement » et « Développement personnel » ?
Voilà.
Hum...oh, j'dirais, euh... « Se recentrer sur soi ».
Entre « Développement personnel » et « Questionnement ».
« Trouver ses propres réponses ».
Entre « Questionnement » et « Confidentialité ».
« Confiance ».
Entre « Confidentialité » et « Dilemme ».
Euh, l'équilibre euh, Pro/Perso.
Entre « Se recentrer sur soi » et « Trouver ses propres réponses ».
Ha, ha ! Euh… Ho, j'ai envie de dire, euh… *(Inaudible)* d'épanouissement. Bien-être.
« Bien-être », « Épanouissement » ?
« Bien-être ».
Entre « Trouver ses propres réponses » et « Confiance » ?
Euh, « S'accomplir ».
Entre « Confiance » et « Équilibre Professionnel et Personnel ».
« Trouver sa quête ».
Entre « Bien-être » et « S'accepter ».
« S'accomplir ».
« S'accomplir », pardon.
« Être soi ».
J'écris mal !

(Rires)
« Être soi ».
Entre « S'accomplir » et « Trouver sa quête ».
Euh... « Trouver le sens ».
Entre « Être soi » et « Trouver le sens ».
Halala ! Halala !
Comment vous les associez ?
« Être soi » et « Trouver le sens », euh… *(Inaudible)* l'intervention de tout à l'heure. « Être acteur de son propre, sa propre vie ».
Ok. Alors, la deuxième partie c'est de reprendre euh, les mots, les expressions que vous avez utilisés.
Hum, hum.
Et de me dire quel sens ça a pour vous. Assez simplement, hein.
Bah, ça a le sens de toutes les démarches euh, que j'ai pu entreprendre en devenant coach. C'est-à-dire après euh, la quête de, de résultats euh, concrets, euh *(Inaudible)*, l'obtention euh, oui de résultats tangibles, en entreprise...
Hum, hum.
C'était euh, revenir p't-être à des choses qui me semblaient être tout autant essentielles, qui étaient euh, développer les personnes pour atteindre des objectifs euh, qui soient communs, qui soient *(Inaudible)* pour l'entreprise qu'elle que soit ...
Hum, hum.
Euh, j'aime souvent dire à mes équipes que euh, les individualités sont intéressantes quand elles sont prises séparément, mais elles deviennent euh, réellement euh, constructives quand elles sont mises euh, dans le sens du collectif.
D'accord.
Donc euh, ouais la reconnaissance de ce que l'on est. A mettre en parallèle avec tout ce qu'on produit.
D'accord.
Je pense que c'est un des gros enjeux euh, effectivement de l'entreprise euh, d'aujourd'hui ou peut-être celle de demain.
Hum, hum.
En tout cas, on voit qu'y a beaucoup d'entreprises qui, qui vont dans ce sens-là et ça me semble être une démarche plutôt constructive et orientée vers l'avenir.
D'accord. Alors, si on reprend les, les mots…
Ouais.
Si on reprend les mots. Le mot « Accompagnement » …
Ouais.
Qu'est-ce que ça veut dire pour vous ?
Ça veut dire euh, se mettre en posture de … Si on peut définir euh, dans, quand on est, quand on est manager en entreprise on a un rôle de manager, un rôle de leader, un rôle de … Mentor parfois.
Hum, hum.
Celui de coach est peut-être mis un peu plus euh, en retrait, et en tout cas n'est pas euh, toujours aussi clairement défini. L'accompagnement permet effectivement de se positionner à côté sans donner la main et de créer euh, de créer en fait de la réflexion. Tourner vers de l'autonomie. Et la prise de responsabilité. Selon… La prise de risque.
Hum, hum.
Le mot que vous avez utilisé ensuite c'était « Développement personnel ».

Bah après selon euh, où on crée de la réflexion euh, forcément on va explorer parfois euh, des terres euh, pas encore défrichées ou qu'on a pas envie euh, et c'est en ça qu'il est intéressant. Ça permet de créer un, un questionnement parfois un peu plus profond. *(Silence).*
Ok.
Ensuite euh, « Questionnement ».
On l'a pas déjà fait celui-là ?
Non, « Accompagnement », « Développement personnel »…
« Questionnement »...
« Questionnement ».
Bah « Questionnement » c'est euh, c'est effectivement, on a souvent l'habitude de, enfin ça dépend des gens, mais euh, généralement on attend une réponse assez affirmative ou négative, euh…
Hum, hum.
Assez peu nuancée au final. Et le questionnement euh, me semble apporter des nuances… Nécessaires à, à justement l'approfondissement de, d'un dilemme. *(Inaudible)*
Oui.
« Confidentialité ».
Essentielle à la relation de coach, euh… Coach/Coaché.
Oui.
J'ai souvent entendu euh, « Ce que j'te dis là, j'crois que c'est la première fois que j'en parle.». Donc euh, pour moi elle est, elle est essentielle puisqu'elle permet euh, de poser sur la table aussi euh, les vraies questions.
Hum, hum... Les vraies questions… Ok.
Ensuite. « Dilemme ».
Ouais, « Dilemme » euh, le coaching intervient effectivement quand, euh… Parfois y a un dilemme euh, voilà, il faut choisir. Donc euh, ça aide parfois à choisir.
Ok.
« Se recentrer sur soi ».
Ouais, dans le, dans le questionnement se recentrer sur soi c'est effectivement s'accorder le temps de la réflexion, dans un environnement qui parfois ne nous, ne nous le laisse assez peu.
Hum, hum. Ok.
« Trouver ses propres réponses ».
Là on est bien dans le rôle de l'accompagnement et… Et non pas du conseil. C'qui est plutôt déroutant peut-être, sur certaines *(Inaudible)* au départ. Mais au final, s'apercevoir que la réponse est à côté. Le *Mektoub* employé dans certaines cultures. Je trouve, je trouve que c'est là finalement la... La plus belle quête euh, qu'on peut avoir, hein.
Hum, hum.
Le trésor, ou la question était juste à côté quoi. « J'l'avais en moi. »
D'accord.
« Confiance ».
(Aparté)
La confiance elle est, euh… C'est, c'est euh, ça, ça fait partie de… J'dirais de, des, de la base, la fondation de la relation de coach à coaché.
Ok.
« Trouver sa quête ».
(Silence) Le dilemme qui peut apparaître parfois comme un dilemme pro, fait parfois resurgir des, des dilemmes perso. Et donc, trouver sa quête c'est euh, s'assurer que… S'assurer qu'effectivement ce que l'on recherche c'est euh, avant tout de, d'être bien dans ce que l'on fait. Que ce soit dans le pro ou le perso.
Ok.

« Être soi ».
Ha, bah, c'est un peu ça ! C'est aller chercher euh, aller chercher ses valeurs et ses qualités fondamentales qui vont faire qu'un moment donné on pourra avoir la liberté de pouvoir les exprimer, euh... Pleinement.
Ok.
« Trouver le sens ».
Ça rejoint un peu le premier. On a parfois dans la vie euh, des priorités, euh… Qui peuvent se réactualiser. Faut juste en avoir conscience.
Et enfin, « Être acteur de sa propre vie ».
Bah ouais, bah c'est un peu ça. Accepter et ne pas subir.
Finalement, finalement qu'est-ce que c'est le, qu'est-ce que c'est le métier de coach ?
Un métier je sais pas. Mais euh, j'en suis pas là encore.
Oui.
Je crois que c'est euh, accorder du temps et s'accorder du temps, pour euh, aller chercher des réponses à travers un jeu de questionnement, à travers des techniques qui euh, finalement sont euh, souvent à notre portée. Et c'est euh, de manière assez objective, c'est un petit peu la vue de l'hélicoptère…
Hum, hum.
J'aime souvent utiliser ça, le, le micro détail et le, le macro environnement. Et c'est avoir justement cette capacité à rentrer à la fois dans le détail et en même temps prendre de la distance. C'qui permet finalement de, de poser une réflexion et d'avoir un regard euh, parfois nouveau. Alors qu'en fait, on est au centre de tout.
D'accord.
Et qu'est-ce qui faudrait pour le valoriser alors, ce métier ?
Euh… J'ai pas la réponse. J'ai pas la réponse. Ça fait partie des questionnements, euh…
(Aparté)
Et euh, qu'est-ce qui, qu'est-ce qui a comme difficultés euh, que vous repérez ?
Bah c'est tout, je pense que ça va être tout l'objet de la journée. Je pense qu'y a, y a la fois qui est le sponsor ? Euh, dans quelle stratégie ça s'inscrit euh, dans l'entreprise ? Est-ce qu'on raisonne au niveau individuel, au niveau collectif ? *(Inaudible)*
Ok.
J'ai pas la réponse à toutes ces questions. *(Rires)*
Ça va.
Et, vos coachings vous, vous les faites où ?
Moi je les fais en interne.
C'est-à-dire ?
C'est-à-dire, euh…
Est-ce qu'y a une salle en particulier … ?
Principalement par téléphone.
Par téléphone. D'accord. Ok.
Et qu'est-ce que ça apporte le téléphone ?
C'est-à-dire ?
Qu'est-ce, pourquoi, pourquoi par, ce choix par téléphone ?
C'est le choix de l'entreprise.
D'accord. Choix de l'entreprise. Ok. Bah merci beaucoup.
Je vous en prie.

SUJET 20


COACHING
Accompagnement
Transformation
Evolution
Objectif
Ecoute
Coaching et thérapie
Désir
Coaching
Coaching
Spiritualité
Rêve
Supervision
Transcendance
Plénitude
Bonheur

Entretien Sujet 20
Durée 00:15:40

Donc, merci d'avoir accepté. Euh, si je vous dis euh, « Coaching », spontanément, là comme ça, qu'est-ce qui vous vient ?
« Accompagnement ».
« Accompagnement ».
Équivalent français.
Oui.
« Transformation », « Evolution », « Objectif ».
« Transformation ».
Vous voulez les mots ?
[« Evolution »,
[« Evolution ».
« Objectif ».
« Objectif ».
« Accompagnement », « Transformation », « Evolution », « Objectif ».
« Écoute ». Il vous en faut cinq, c'est ça ?
Pas forcément.
(Rire) Voilà, c'est bien avec cinq.
C'est bon ? Ok.
Alors, si maintenant vous associez « Accompagnement » et « Transformation », qu'est-ce qui vous vient aussi le plus spontanément à l'esprit ?
« Coaching » bien sûr, mais « Thérapie ». Euh, « Thérapie », « Evolution ».
Euh, un seul mot en fait.
Ah, un seul mot ?
Oui.
D'accord.
« Thérapie » plutôt ? Ou « Coaching » ?
Les deux, je peux pas dissocier. Entre « Accompagnement » et « Evolution », je peux pas dissocier.
« Coaching et Thérapie ».
Oui.
Ok.
Entre « Transformation » et « Evolution ».
Entre « Transformation » et « Evolution ».
En associant les deux.
« Désir ».
« Evolution » et « Objectif ».
« Coaching ».
« Objectif » et « Écoute ».
« Coaching ».
Ok.
Entre « Coaching, Thérapie » et « Désir ».
Euh, « Coaching, Thérapie » et « Désir »... Euh, je cherche le mot... « Spiritualité ».

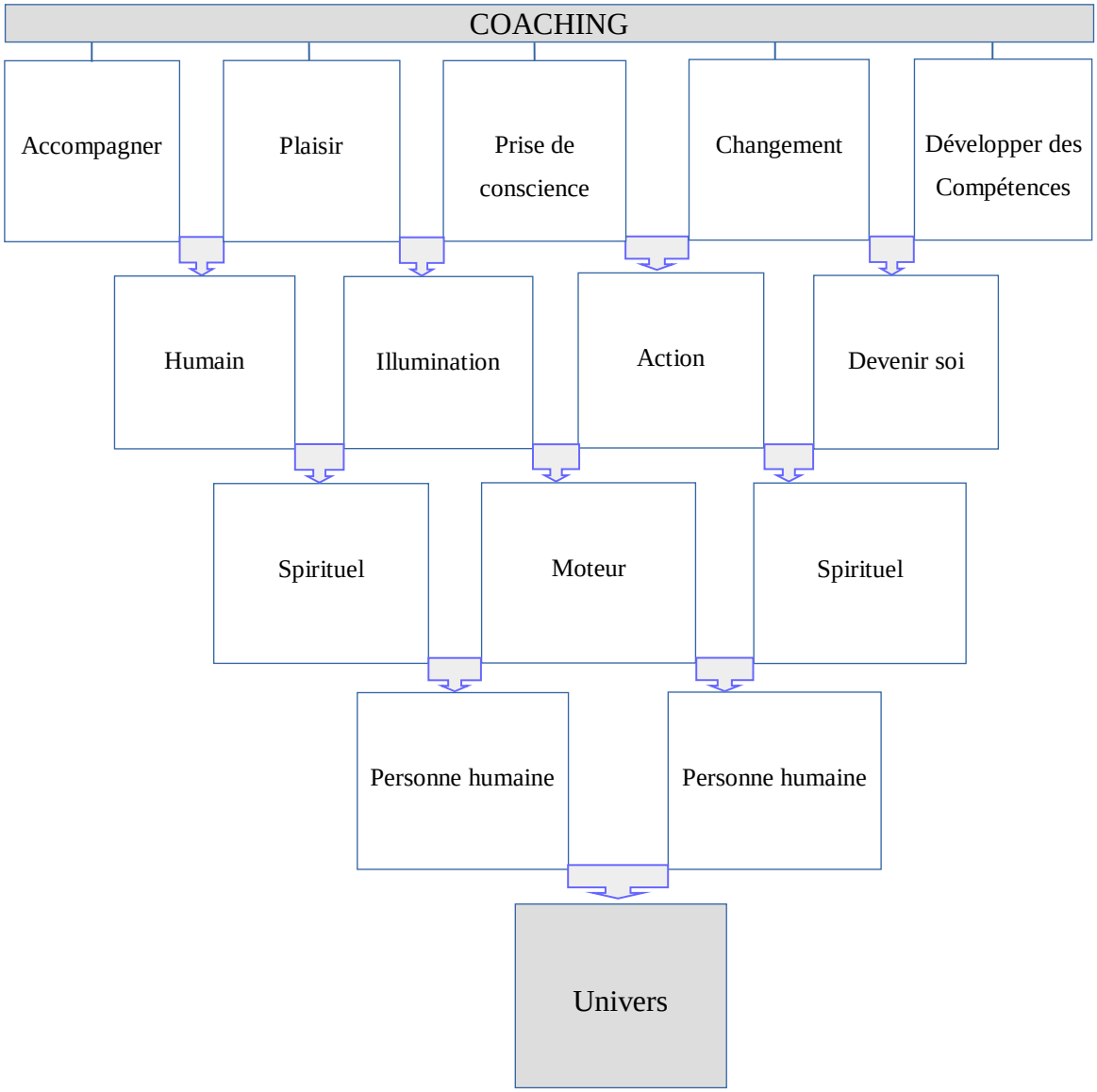
Entre « Désir » et « Coaching ». En associant les deux.
« Rêve ».
Entre « Coaching » et « Coaching ».
(Rire).
Qu'est ce qui vous … ?
« Supervision ».
« Supervision ».
Je suis Président de *(Association),* c'est pour ça. *(Rire)*
[On me l'a dit.
[Fallait que je le place ! Fallait que je le place !
D'accord. ***(Rire)***
Entre « Spiritualité » et « Rêve ». En associant.
Euh, Trans... Euh ? C'est quoi déjà le mot ? Trans... Euh ? Je cherche le terme.
Entre « Spiritualité » et « Vision » ? « Transcendance », voilà! C'est le terme que je cherchais.
Entre « Rêve » et « Supervision » ?
On va mettre euh, « Plénitude ». Et maintenant ?
Entre « Transcendance » et « Plénitude ».
« Bonheur ».
Ok.
Alors, maintenant on va reprendre si vous voulez bien, chacun des mots, et euh, je vais vous inviter à exprimer ce qu'ils, ce qu'ils veulent dire pour vous.
« Accompagnement ».
C'est de l'aide dans la, c'est de l'aide à la transformation en se centrant sur le processus. En se centrant beaucoup sur le processus, voilà.
Ok.
« Transformation ».
C'est comment passer d'un état euh, présent à un état désiré. Euh… Avec le minimum d'énergie ou de, de conséquences négatives. *(Rire)*
« Evolution ».
C'est comment, c'est comment monter d'une étape vers la connaissance de soi et la... Et une certaine tranquillité.
Ok.
C'est pas très *Business* tout ça, mais … *(Rire)* C'est ce qui vient !
« Objectif ».
« Objectif » c'est euh, réussir quelque chose sur lequel on se mesure et on est mesuré. C'est pas réussir d'ailleurs, c'est définir quelque chose sur lequel on se mesure et on est mesuré.
Hum, hum.
« Écoute ».
Euh, c'est capacité à, à laisser de la place à l'autre, à laisser de la place à l'autre pour mieux intégrer son référentiel, ses valeurs… Ses valeurs, voilà. Sa vision.
Ok.
« Coaching et Thérapie ».
Euh, on va mettre le mot associé. C'est euh, la limite compliquée... Du quotidien d'un coach. La limite compliquée du quotidien d'un coach ! Voilà. Et d'un superviseur d'ailleurs. Et encore plus d'un superviseur.
« Désir ».
Le moteur de la vie.
Ok.

« Coaching ».
Accompagnement d'une personne, ou d'une équipe, ou d'un système euh, vers un objectif.
« Spiritualité ».
C'est l'ensemble des croyances, valeurs, visions d'une personne. Enfin, d'une personne… Oui... C'est pas tout à fait ça. Euh… C'est… Parce que j'ai dit « Transcendance » plus loin, donc, euh… C'est l'ensemble, ouais des croyances. Non, c'est l'ensemble des croyances, valeurs, visions euh, sur la vie et, sur la vie et la mort, voilà. On va dire ça comme ça.
« Supervision ».
Hum ! C'est, euh... Technique permettant au coach de progresser. Technique et accompagnement permettant aux coachs, thérapeutes et personnes dans la relation d'aide, de progresser et de protéger son client. Et de se protéger.
« Transcendance ».
Je sais pas très bien définir la différence entre « Transcendance » et « Spiritualité ». Même si pour moi ça veut pas dire la même chose. Euh, « Transcendance », euh… C'est quoi ? C'est l'ensemble des… C'est l'ensemble des valeurs… Je mettrais l'univers dedans, je mettrais… C'est l'ensemble des valeurs et croyances d'une personne vis-à-vis de l'univers, l'histoire, le futur. Voilà, système vaste. Faudra que je regarde la définition de « Transcendance ». *(Rire)*
« Plénitude ».
C'est le sentiment de bonheur, de bonheur et de tranquillité personnelle. Et de complétude. C'est un peu synonyme.
« Bonheur ».
État interne de, état interne de plaisir, de… Calme et de... Complétude.
Ok. Qu'est-ce qui fait le, qu'est-ce qui fait exactement le métier de coach ?
Qu'est ce qui fait le métier de coach ?
Oui. Qu'est-ce que c'est le métier de coach ?
Le métier de coach, c'est accompagner...Alors ça dépend *(Inaudible)*. C'est accompagner des gens ou des équipes à atteindre leurs objectifs. C'est ça le métier pour moi.
D'accord.
Je sais pas le dire autrement. *(Rire)*
Ok.
Et qu'est-ce qui faudrait pour euh, valoriser d'avantage ce métier ?
Continuer de faire ce qu'on fait ! C'est-à-dire euh, que les universités fassent plus de thèses de recherche dessus. En France, c'est rare. Mais c'est beaucoup plus le cas…Je viens de lire un document là, de l'Europe. J'ai vu qu'en Croatie, enfin des tas de pays soi-disant moins développés euh, ils sont plus avancés que nous là-dessus. Sur les sujets de la supervision. Voilà, donc faudrait plus de travail académique, donc je suis ravi de passer du temps avec vous là-dessus ! Pour aller plus loin que ce qu'on fait aujourd'hui. Je crois qu'il y a zéro thèse qui ont été déposées sur la supervision. Je crois. Alors qu'il y a des thèses qui sont faites sur le coaching. Euh, et y a aucune université qui fasse de formations à la supervision encore, alors qu'elles se mettent au coaching. Euh, continuer le travail des associations professionnelles. Voilà. Je dirais que le truc en plus c'est la, les universités et la recherche.
D'accord.
C'est un métier qui se crée. Enfin, c'est un métier qui se crée... Un métier qui évolue, qui avance, le monde de l'entreprise bouge aussi très vite dessous. Les gens bougent aussi très vite, et la société. Donc même ce qu'on sait est pas valable très, très longtemps.
Hum, hum.
Et euh, qu'est-ce qui d'après vous est une difficulté au métier ?
De coach ?

Hum.
Oh, y en a plusieurs. Y en a plein ! Y a d'abord, un, euh, une reconnaissance lente en France. Alors que dans les pays anglo-saxons ça a été beaucoup plus rapide.
Deux, euh, financier. C'est très difficile de bien se faire payer en tant que coach. Les très bons coachs sont pas bien payés. Euh, donc y a besoin d'une reconnaissance de l'entreprise et des, et des gens, d'accepter de payer pour du coaching. Financière.
Euh...Probablement par rapport aux, aux psy, une meilleure compréhension de l'écosystème de l'accompagnement pour savoir définir quelle est la place du coaching, quelle est la place de la thérapie ou des divers thérapies autres. Mais ça, demander ça aux thérapeutes c'est compliqué ! *(Rire)*
Euh… Et puis meilleure reconnaissance du rôle de superviseur et de ce qu'apporte le superviseur dans la place du coaching. Qui reste euh, tout le monde en parle mais peu de gens le font. Enfin, peu de gens… Pas assez de gens le font. Voilà. J'ai répondu ?
Ok. Oui.
Et euh, donc vous vos clients, vous les rencontrez euh, dans quel endroit ?
Physique ?
Hum.
Téléphone.
Par téléphone ?
Euh, ha non c'est-à-dire que j'ai, j'ai une partie par *Skyp*e. Donc… Physiquement, dans l'espace coaching ou dans, trouver de nouveaux clients ?
Non, dans physiquement l'espace coaching.
L'espace coaching.
Une partie dans mes bureaux, une grande... On va dire 60 %.
Oui.
Et 40 % par téléphone ou *Skype*. Euh, voilà. Et certains que j'ai jamais rencontrés. J'ai des clients en Afrique, j'ai des clients …
D'accord.
Et qu'est-ce qu'apporte la différence des deux ? Est-ce qu'il y a une différence d'ailleurs ?
Y a une différence très forte. Euh, moi je suis très *Skype*. Enfin, visio. Euh, le visio apporte par rapport au physique, une économie de temps. On fait en une heure à peu près, ce qu'on fait en une heure et demi, une heure trois quarts, en face à face. Une efficacité. Je pense qu'on va souvent plus loin. En plus, la personne se voit. Dans *Skype* on voit, on se voit en vidéo, donc pour travailler sur le non verbal c'est génial. La personne se voit en même temps qu'elle le fait.
Hum, hum.
C'est une facilité d'enregistrement de plein de choses. Euh, et puis ça répond beaucoup à la problématique en *live*. Quant au moment où vous avez une problématique forte, vous appelez votre coach, le rendez-vous se fixe assez vite. On peut faire quinze minutes, trente minutes sur un sujet très, très précis. Donc, très orienté objectif, très orienté coaching. Alors que, en face à face on peut être parfois souvent plus global. Plus… Parce qu'on est très décalé de l'actualité souvent. Puisque les rendez-vous sont fixés toutes les trois semaines, donc indépendamment des événements marquants du client.
Hum, hum. Donc ça permet une meilleure réactivité en fait ?
Réactivité face aux, face aux contraintes réelles de la personne en *live*, en temps réel.
D'accord. Ok.
Et quand c'est en *live*, y a… C'est dans vos bureaux ?
C'est dans mes bureaux, ou en déplacement, ou chez moi à *(Ville)* ou voilà, je le fais de plein d'endroits.

D'accord.
Voire même... En Janvier j'étais un mois en Asie, j'en ai fait depuis l'Asie.
D'accord.
D'où je suis.
Ok. Dans vos bureaux y a une organisation particulière euh, une façon de mettre les chaises, si y a des chaises, ou un canapé … ?
Dans mon bureau y a des chaises et une table. Et on est grosso modo comme ça. C'est une table en ovale.
Oui.
Et on est en bout de table, c'est-à-dire qu'on est pas face à face, mais on est pas de côté. On est en gros comme ça.
D'accord.
En imaginant une chaise là, dans une salle de réunion qui fait une grande, voilà, une grande table comme ça on va dire.
Y a une ambiance particulière ?
Euh, feutrée.
Feutrée ?
Ouais. Pour moi c'est important que ce soit un espace protégé euh, dans lequel n'y a pas de vue spécialement. C'est, c'est, c'est chaud, mais euh, replié sur soi.
D'accord.
Ça c'est important pour moi.
Ok. Très bien, merci.
Merci !

SUJET 21


COACHING
Accompagner
Plaisir
Prise de conscience
Changement
Développer des Compétences
Humain
Illumination
Action
Devenir soi
Spirituel
Moteur
Spirituel
Personne humaine
Personne humaine
Univers

Entretien Sujet 21
Durée 00:16:08

Voilà, merci de, d'accepter ce temps. Alors je vais vous proposer en fait euh, de réagir par rapport à un mot.
Hum, hum.
Et de me dire, tout de suite, sans réfléchir, qu'est-ce qui vous vient par la tête.
D'accord.
D'accord ?
Donc, si je vous dit « Coaching », qu'est-ce qui vous vient par la tête. Sans réfléchir.
« Accompagner ». *(Rire)*
« Accompagner».
Euh, « Plaisir ».
« Plaisir ».
Euh, « Prise de conscience ».
« Prise de conscience ».
« Nouveauté ». « Changement ».
« Nouveauté », « Changement ».
« Compétence » euh, « Développer des compétences ».
« Développer des compétences ».
Ou développer un mieux-être.
Ok.
Alors. Entre, euh… Maintenant je vais vous inviter à proposer un mot euh, entre les deux, qui, qui viendrait. Par exemple, entre « Accompagner» et « Plaisir», qu'est-ce que vous associez comme autre mot ?
Hum, hum. D'accord. Ah, on part de celui, de celui-là ?
Oui.
« Accompagner» et « Plaisir».
« Accompagner» et « Plaisir».
Qu'est-ce que vous associez ?
Euh, « Humain ».
...
« Plaisir » et « Prise de conscience ».
...« Illumination ».
« Illumination ».
« Prise de conscience » et « Nourriture». Vous avez dit « Nourriture » ? Je sais plus.
Euh, non, je crois pas que j'ai répondu « Nourriture », non.
Euh, et « Changement ».
« Changement », « Changement »… Alors, entre « Prise de conscience » et « Changement » ? C'est ça ?
Oui.
Euh... « Action ».
Entre « Changement » et « Développement des compétences ».
Euh… C'est pas un mot, mais c'est « Devenir soi ».

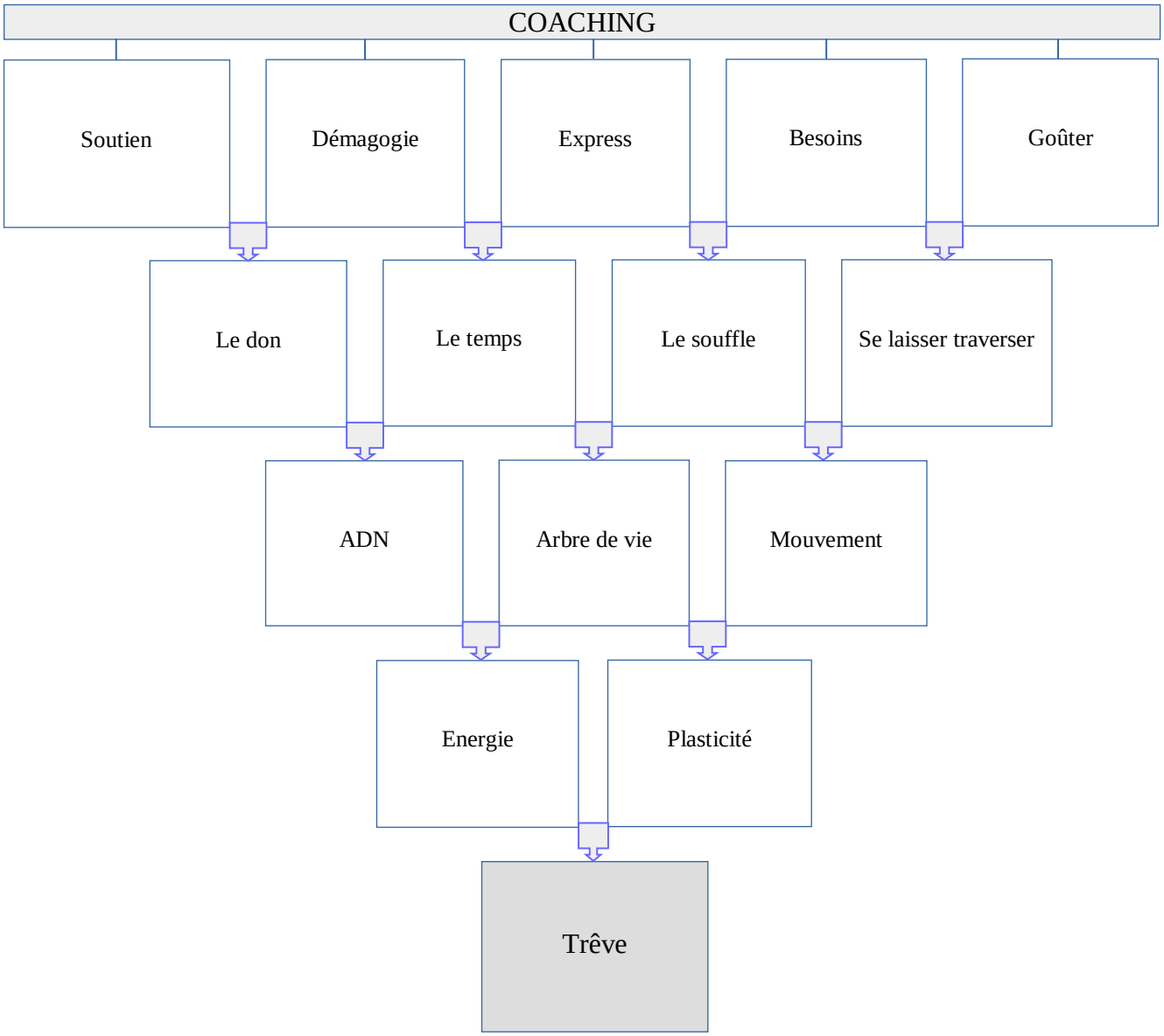
Oui.
Donc la même chose, entre « Humain » et « Illumination».
...« Spirituel ».
« Illumination » et « Action ».
(Silence) « Moteur ».
Entre « Action » et « Devenir soi ».
« Spirituel ». Je peux dire le même mot ?
Oui, oui.
(Rire)
Entre « Spirituel » et « Moteur ».
Euh, « Personne humaine ».
Entre « Moteur» et « Spirituel ».
Je pourrais dire « Personne humaine» aussi, mais bon. *(Rire)*
Oui.
Entre « Personne humaine» et « Personne humaine».
Euh, « Univers », avec un grand U. *(Rire)*
Très bien.
Donc euh, la deuxième étape c'est de reprendre les mots et de voir ce que vous voulez y mettre derrière.
Hum, hum.
D'accord ?
Ça prend combien de temps juste en tout, pour savoir si, euh… ?
Ho, ça prend quelques minutes.
Oui, d'accord. D'accord.
Vous allez voir c'est assez rapide. Donc, le premier que vous avez mis, c'est « Accompagner ».
Oui.
Qu'est-ce que, qu'est-ce que vous pouvez en dire d' « Accompagner » ?
Donc, là j'oublie les mots que j'ai dit tout à l'heure ? Ce que je peux en dire, là comme ça spontanément ?
Oui. Voilà.
Bah, accompagner c'est marcher à côté, euh ...
Oui.
Questionner, laisser, laisser advenir.
Hum, hum.
Écouter euh, rester en silence. Enfin bon, je pourrais *(Rire)* en parler pendant un long moment ! *(Rire)*
Oui.
Hum, hum.
Hum, hum. Ok.
Le deuxième c'était « Plaisir ».
Euh, ça me fait penser à la joie, le mot « Joie ».
Oui, la joie.
« Rayonner ».
Oui.
Euh, « Envie ».
Oui.
Voilà.
Ok.

Ensuite c'était « Prise de conscience ».
Euh, ça peut être, on peut l'associer avec « Découverte ».
Oui.
« Surprise ».
Oui.
« Plaisir ». Euh, « Unification ». « Alignement ». « Ouverture ».
Hum, hum. Ok.
« Changement ».
Euh… Alors, ça peut être « Découvrir », euh...
Oui.
Euh, ajouter des options.
Oui.
Euh... ça peut être aussi apprendre des autres.
Oui.
Ça peut être, changement voulu ou subi. Voilà.
Ok.
« Développement des compétences ».
S'enrichir.
Oui.
Changer.
Hum, hum
Je peux reprendre des mots, « Plaisir », euh… *(Silence)* Trouver sa place. Apporter ce qu'on attend de nous, enfin, apporter ce que l'environnement attend.
Hum, hum.
Euh, « Grandir ».
Ok.
Ensuite. « Humain ».
Le relationnel. Tête, cœur … Qu'est ce qu'il a dit tout à l'heure ? « Tête, cœur, corps. » ou « Tête, corps, cœur. »
Hum, hum.
Euh, alignement intérieur. Le sens de la vie.
Ok.
« Illumination ».
Prise de conscience. Lumière. Joie et rayonnement.
« Action ».
Transformer... Faire changer ... Produire... Influencer.
Ok.
« Devenir soi ».
Euh, humain.
Hum, hum.
Développer des compétences.
Oui.
Unification, euh... Joie ... Apporter aux autres... Contribuer ... Agir.
Ok.
« Spirituel ».
Connecter à plus grand que soi...« Illumination ».
Hum, hum.
Devenir soi.

Ok.
« Moteur ».
Euh, ben « Action »…Changer, transformer, euh... Euh… «Contribuer », je sais pas si je l'ai…Enfin…Oui.
Hum, hum. Ok.
« Personne humaine ».
Bon, en fait je reprendrais un peu les mots je pense, en fait. « Spirituel ».
Oui.
« Devenir soi ». « Agir ». « Spiritualité ». Euh, l'amour, la joie.
Ok.
Et donc le dernier…
« Univers ».
« Univers ».
Personnes humaines, au pluriel. Spiritualité. L'amour ... Le changement.
Ok.
Alors, au fond, en quoi consiste euh, le métier de coach ?
Euh… Bah, ça va être accompagner des personnes ou des, ou des collectifs, des équipes.
Hum, hum.
Euh… Pour, enfin… Moi, le sens que j'y mets c'est pour contribuer à, à rendre l'univers meilleur. Si je voulais simplifier en très court. *(Rire)*
D'accord
Voilà.
Et, qu'est-ce qui faudrait d'après vous, pour valoriser d'avantage ce métier ?
Euh… Je pense que ce qui se passe ici, dans ce genre de…Déjà, le faire connaître ! Le faire connaître, le professionnaliser, un peu. C'est-à-dire que le métier soit…Vous avez dit pour qu'il soit d'avantage connu ?
Non, pour le promouvoir d'avantage.
Le promouvoir.
Hum, hum.
Bon enfin, donc, effectivement, le faire connaître. Et puis le rendre de plus en plus professionnel. Et euh, et que les coachs eux-mêmes euh, continuent à se… Progresser eux-mêmes, enfin, à s'enrichir mutuellement ...
Hum, hum.
Les uns des autres, avec d'autres gens.
D'accord.
Ok. Et alors, justement, quelles sont les, quelles sont difficultés auxquelles on peut s'attendre en étant coach ?
Euh, parfois une méconnaissance de ce que c'est.
Hum, hum.
Autre difficulté, c'est qu'il y en a beaucoup. Donc après comment faire ? Comment ? Y en a beaucoup donc, et y en a qui sont plus ou moins formés, enfin voilà. Et puis y a beaucoup de personnes qui s'intéressent à ce métier. Euh, donc les difficultés ça peut être aussi des personnes euh, qui peuvent manquer d'éthique, de déontologie.
C'est-à-dire ?
Bah, par exemple qui se transforment en gourou ou bien qui ne sont plus au service de leur client mais à leur propre service, euh… Donc, il peut y avoir, il peut y avoir des, des dérives.
Hum, hum.
Donc ça, ça peut être une des difficultés. Après, une autre difficulté ça peut être économique.

Oui.
(Silence)
D'accord.
(Rire)
Et euh, vous, les coachings, vous les faites où ?
Euh, vous voulez dire, dans quel, dans quel public ?
Non, dans quel lieu ?
Ah, quel lieu ! Dans mon bureau. *(Rire)*
Dans votre bureau.
Si c'est un coaching individuel, dans mon bureau.
Oui.
Et quand c'est un coaching d'équipe euh, je … Soit dans mon bureau si c'est une petite équipe, soit je loue une salle, soit à l'extérieur, enfin à l'extérieur. J'essaye de le faire à l'extérieur de l'entrepri... Du lieu de travail des personnes.
D'accord. Et euh, le bureau il est, il est comment ? Il est agencé comment ?
Bah, j'ai une partie avec deux chaises et une table et une partie avec deux, deux fauteuils. Il est plutôt assez… Ce que j'essaye de faire c'est qu'il soit à la fois sobre et chaleureux, voilà.
Hum, hum.
Il est assez spacieux. C'est un lieu où j'ai envie qu'on se sente bien, voilà.
Oui.
Enfin, ça c'est subjectif, mais bon, c'est... *(Rire)*
Ok. Oui. Et vous utilisez plus les chaises que, euh... ?
Aujourd'hui j'utilise plus les chaises, les chaises et une petite table ronde.
D'accord. Ok.
Donc ça doit être chaleureux ?
On peut aussi bouger dans la pièce, hein, mais oui.
D'accord. Ok. Et quand c'est dans une autre, quand c'est dans, dans une salle que vous louez, est-ce qu'il y a, je sais pas, des règles que vous fixez ?
Pour euh, toujours sur le côté pratique ?
Oui.
Oui, oui, dans ce cas-là j'essaye de, par exemple, de faire en sorte qu'il y ait des fleurs. Que ce soit clair. Qu'il y ait une, enfin qu'il y ait un œil sur l'extérieur en tout cas, qu'il y ait pas, que ce soit pas un *(Inaudible)*.
Oui.
Euh, que ce soit propre. Enfin bon, des choses basiques.
Oui.
Et après, selon ce qu'on fait, soit des tables, soit pas de tables. Ça dépend des, du… Plutôt sans table, plutôt en U ou en demi… Ou en cercle, quoi.
Ok.
Pourquoi des fleurs ?
Parce que c'est beau ! *(Rire)* Parce que c'est beau et que ça rappelle la nature, et que c'est coloré.
Ok. Très bien.

SUJET 22


COACHING
Soutien
Démagogie
Express
Besoins
Goûter
Le don
Le temps
Le souffle
Se laisser traverser
ADN
Arbre de vie
Mouvement
Energie
Plasticité
Trêve

1

2

Entretien Sujet 22

Durée 00:26:09

Alors euh, je vais vous donner un mot et je vais vous inviter à réagir, le plus simplement possible, avec ce qui vous vient, par rapport à ce mot. D'accord ?
Si je vous dit « Coaching », qu'est-ce que vous me dites ?
(Silence)
Sans réfléchir.
Euh non, c'est juste que je goûte ce qui me vient. Euh...Il me vient « Soutien ».
« Soutien ».
« Soutien », autre chose. Si autre chose vous vient ?
(Silence). Il me vient « Démagogie », mais je sais pas ce que c'est en fait !
« Démagogie ».
Je sais pas ce que veut dire ce mot ! *(Rire)*
« Soutien », « Démagogie »…
Euh...Il me vient « Express ».
« Express ».
« Soutien », « Démagogie », « Express ». Sans réfléchir.
(Silence) Il me vient « Besoins ».
« Besoins ».
Donc, on est parti de « Coaching ». « Soutien », « Démagogie », « Express », « Besoins ». Est-ce que y a autre chose ?
... Bah, il me vient « Goûter », en fait.
« Goûter ».
(Rire) Puisqu'en fait c'était la première chose !
D'accord.
C'est bon ?
Ok.
Alors, maintenant si on associe « Soutien », et « Démagogie », qu'est-ce qui vous vient comme autre mot ? Donc en associant « Soutien » et « Démagogie.
(Silence) Alors il me vient une image...
Oui.
Il me vient, euh…Bah, c'est … Peut-être « Le don », en fait.
« Le don ». Hum, hum.
Entre « Démagogie » et « Express ». Si on les associe, qu'est-ce qui vous vient ?
Il me vient « Le temps ».
Oui.
« Express » et « Besoins ».
... « Le souffle ».
« Besoins » et « Goûter ».
… Il me vient « Se laisser traverser ».
Oui.
…
Entre « Don » et « Temps ».

(Silence) « ADN ».
Entre « Temps » et « Souffle ». Si on les associe ?
(Silence) Il me vient « Arbre de vie ».
« Souffle » et « Se laisser traverser ».
« Mouvement ».
« ADN » et « Arbre de vie ».
(Silence) Il me vient...
« ADN », « Arbre de vie ».
... « Énergie ».
« Arbre de vie » et « Mouvement ».
(Silence) « Plasticité ».
Entre « Énergie » et « Plasticité ».
(Silence)
« Énergie », « Plasticité ». Ce qui vous vient, spontanément.
Euh…Il me vient « Trêve ».
« Trêve ».
Ok.
La deuxième partie c'est de reprendre les mots et de voir qu'est-ce qu'ils veulent dire pour vous. « Soutien », qu'est-ce que ça veut dire pour vous ?
Alors, « Soutien » pour moi, c'est associer euh, « Source »…
Oui.
« Racine ».
Oui.
(Silence) « Souple ».
Oui.
Voilà.
Ok.
Ensuite, « Démagogie ».
Ben, je sais pas ! *(Rire)* Euh, « Démagogie » euh, puisque c'est venu comme ça sans que je sache ce que ça signifie vraiment, c'est euh « Inconnu ».
« Inconnu ».
(Silence) Euh.… Alors, en fait ce qui me vient c'est « Expression par la parole ».
Oui.
Puisque ça me titille la gorge. Euh, voilà.
D'accord.
« Express ».
(Silence) Alors, « Express »… En fait c'est comme une musique.
Oui.
Euh, comme un tempo. Voilà.
Ok.
« Besoins ».
« Vitaux ».
Oui.
(Silence) Euh… J'ai rien de plus.
D'accord. Très bien.
« Goûter ».
« Goûter » c'est, euh… Prendre le temps de laisser venir.

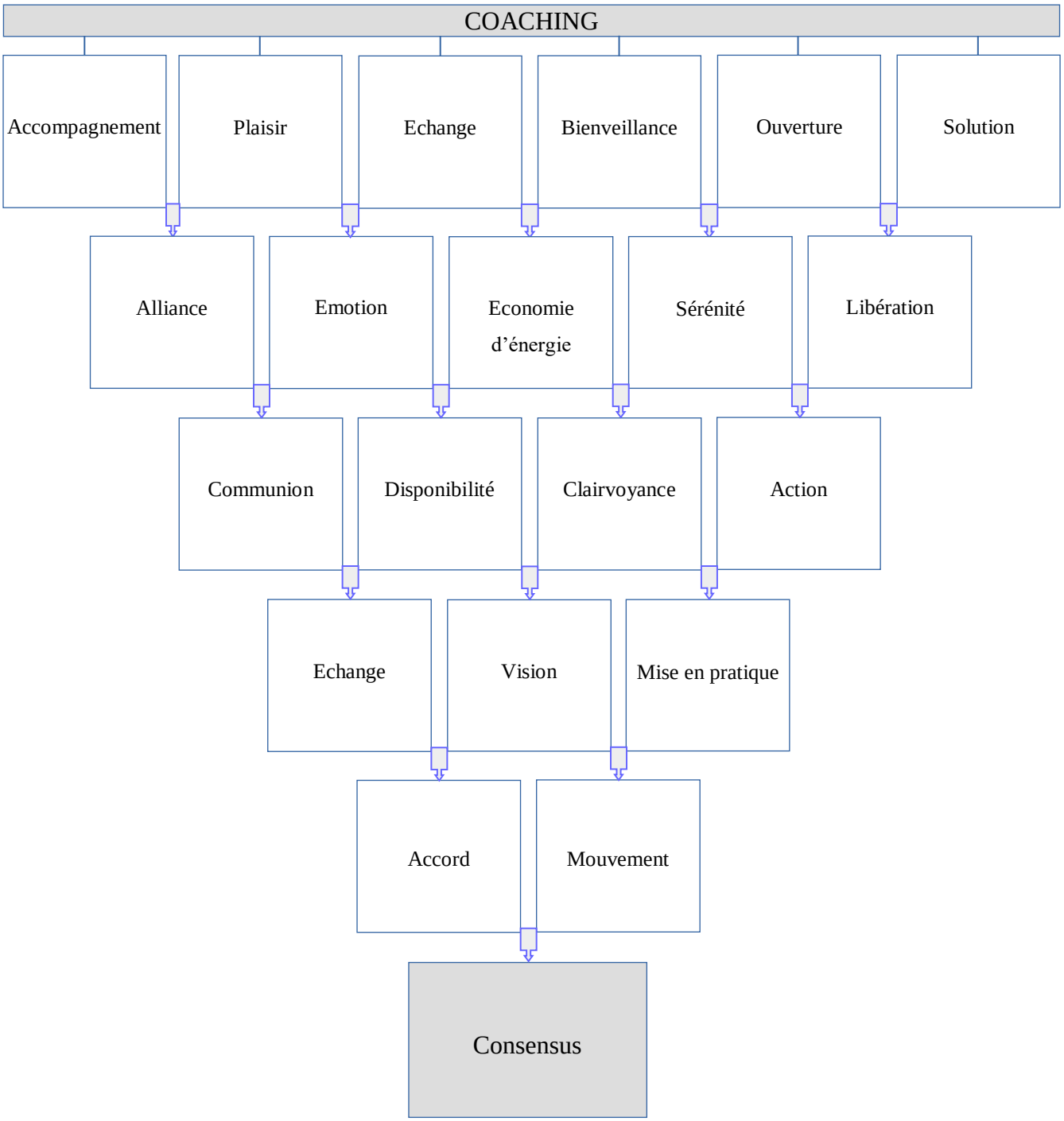
Oui.
… C'est se rassembler.
Oui.
Donc, c'est lié à la convivialité. Euh, voilà.
Très bien. Super.
« Don ».
(Silence) Euh... Le don pour moi c'est dirigé vers l'extérieur.
Oui.
C'est euh, s'adapter à l'extérieur.
Oui.
...Euh… C'est tout.
« Temps ».
...Euh… *(Silence).* Ce qui me vient c'est « La présence ».
Oui. « Présence ». La présence.
C'est, euh… C'est le déploiement.
« Déploiement ». Ok.
(Rire).
Ensuite, « Souffle ».
(Silence) C'est ce qui est du domaine de l'immatériel.
Oui.
(Silence) C'est ce à quoi on nous dit de faire attention.
Hum, hum.
Voilà.
Très bien.
« Se laisser traverser ».
*(Silence)*Y a « La confiance ».
Oui.
(Silence) Y a … La capacité... Y a… *(Inaudible)*
Excusez-moi, j'ai pas compris.
Se lever du milieu, en fait.
Se lever du milieu.
[S'écarter.
[D'accord.
Laisser la place.
Très bien.
« ADN »
(Silence) Y a la spirale.
La spirale.
Y a l'héritage. Euh, comment on peut dire ? Euh, « Conditionnement ».
Oui.
Y a, euh … C'est tout.
« Arbre de vie ».
ça vous fait rire ! *(Rire)*
Pas du tout !
Alors, « Arbre de vie ».
Je vous vois vous concentrer et c'est très agréable.
Alors. Y a « Racine ».
Oui.

… En fait c'est du plus petit au plus grand...
D'accord.
Je sais pas comment l'expliquer.
Hum, hum.
Du plus matière au plus libéré. C'est ça ce qui me vient.
D'accord.
Ensuite, « Mouvement ».
« Espace ».
Oui.
...Y a « Part du centre ».
Oui.
« Déploiement ».
Oui.
Voilà.
« Énergie ».
... « Envol ».
Oui.
(Silence) « Sentir ».
Oui.
« Jouer ». Voilà.
Ok.
« Plasticité ».
*(Silence)*Y a « Apprendre ».
Oui.
...Y a « Stimuler ».
Oui.
Voilà.
Et enfin le dernier, « Trêve ».
Euh, ce qui me vient c'est « Paix ».
Oui.
C'est... « Coopération ».
Oui.
(Silence)« Coopérer ». Je l'ai déjà dit, mais dans le sens « Se mettre d'accord », en fait. S'unifier.
D'accord. D'accord.
Ok.

Au fond, qu'est-ce qui fait le métier de coach ?
...Euh, je comprends pas votre question.
Qu'est-ce que, qu'est-ce que c'est pour vous le métier de coach ?
(Silence) En fait c'est se mettre au service, c'est mettre au service, euh…
Oui.
D'individus ou d'un collectif…
Hum, hum.
Euh... *(Silence)* En fait, c'est le mot « Juste » qui vient. Ce qui est juste mais en résonance quoi, avec euh, avec euh, une traverse en fait. Pour amener euh… Oui, c'est ça, pour offrir le juste et, euh…
Ok.
Et, qu'est-ce qui faudrait pour valoriser davantage ce métier ?

*(Silence)*Euh…*(Silence)*
Comme ça vous vient, hein.
J'ai pas de mot en fait. Euh…*(Silence)* Peut-être euh, plus de témoignages en fait, parce ce que …
Hum, hum.
Parce qu'en fait, le fait que j'ai pas de mot, peut-être pour moi ça signifie que, euh… Y a quelque chose qui est, qui est pas encore assez… Y a pas assez de témoignages, je pense.
D'accord. Ok.
C'est vrai, plus de témoignages de … De ce que ça a permis, de ce que, voilà.
D'accord.
Et quelles sont les difficultés que vous voyez à ce métier ?
(Silence) Euh... C'est comme, euh… L'ancrage.
Hum, hum.
Comme si euh, euh… Oui, c'est ça, en fait un ancrage, euh… Alors, comme une… Oui c'est peut-être ça, en tout cas ce que je sens c'est ça… Comment on ancre ce métier, en fait ?
D'accord.
Voilà.
Ok.
Et, sinon, vos coachings, vous les faites où ?
En fait euh, pour l'instant je coache pas parce que … En fait, moi j'ai eu besoin de m'unifier entre euh, le coaching auquel j'étais formée, toutes les formations que j'ai pu suivre et puis euh, aussi euh… En fait, quand je… En fait, je peux soigner aussi avec les mains… C'est comment j'associe, aujourd'hui j'ai trouvé un média qui est la sculpture, c'est-à-dire, je me laisse traverser par ce qui vient et je fais à partir de la terre. Et, euh, en fait c'est ça, c'est comment … J'ai eu besoin moi, de temps pour, euh… C'est quoi ? Comment moi je le vis le coaching ? Et comment je peux le mettre au service des autres à travers la totalité de ce que je suis ?
D'accord.
Donc, j'ai besoin d'expérimenter et de trouver un média qui me permette d'être complète en fait. Voilà.
D'accord. Est-ce…
Parce que je pourrais pas être seulement dans la conception mentale en fait.
D'accord.
Il me fallait, moi il me fallait un support dans lequel je puisse acter, concrètement et permettre aux gens d'acter concrètement.
Vous avez déjà accompagné quelqu'un par le biais de la sculpture ?
Non, parce qu'en fait je, j'ai découvert aujourd'hui. Donc, c'était mon objectif aujourd'hui. Venir, euh, chercher euh, comment je peux associer. Parce que, là j'ai avancé au niveau du cheminement nature. Parce que *(Inaudible)* on sait pas, en fait, hein.
Hum, hum.
Donc, comment ? Voilà, j'ai appris euh, aujourd'hui je suis en capacité de commencer à transmettre ce que j'ai appris.
D'accord.
Et du coup, aussi à voir comment relier les deux.
D'accord.
Et c'est ce que en fait j'ai, j'ai trouvé aussi aujourd'hui.
Ok. Et dans quel lieu vous pensez que vous allez pouvoir sculpter avec euh, avec d'autres ?
Euh, ben, pour l'instant, je… Je sais pas encore. Je sais pas encore. Je vais déjà commencer par faire une expo en fait, de mes, de mes sculptures. Parce qu'en fait, aujourd'hui je vais un peu comme ça. C'est-à-dire que euh, je, je m'ouvre à ce qui se présente. J'ai un objectif. Et euh, et je m'ouvre à ce

qui se présente, et je parle de ce que je fais, et je m'ouvre à ce qui se présente, voilà. Je n'ai plus un, un cadre comme je pouvais avoir avant. Bien sûr que j'ai un objectif…
[D'accord.
[Comme là aujourd'hui je suis venue avec un objectif.
Hum, hum.
Mais euh, du coup je m'ouvre davantage à ce qui se présente, voilà.
Est-ce que ça veut dire que par exemple, si y a quelqu'un qui peut travailler avec vous en coaching par le biais du média de la sculpture, il pourra être où lui aura décidé, où vous vous serez mis d'accord… ?
Oui, c'est ça…
A l'intérieur ou à l'extérieur ?
Euh, ce sera plutôt à l'intérieur parce que la terre ça aime pas le plein air, en fait.
D'accord. Ok.
(Rire) Donc euh, si non en fait, le séchage est trop rapide en fait. Les règles de base à respecter au niveau de la terre.
Donc ça sera plutôt à l'intérieur.
Voilà.
D'accord. Y a un lieu que vous imaginez, qui serait idéal pour ça ?
Euh… Une ferme. *(Rire)*
Une ferme.
Une belle ferme, avec aussi des animaux, avec un cadre euh, dont les gens de la ville sont un peu coupés en fait, voilà. Dans quelque chose où y a de la, de la vue euh, autre, en fait.
D'accord.
Voilà.
Ok.
Donc, là vous êtes encore en formation de coaching, de maturation.
Oui, en fait c'est ça ! J'ai besoin, moi, de trouver qu'est-ce ce qui me différencie en fait ?
D'accord.
C'est quoi ma différence et comment je peux la proposer.
Ok.
Voilà.
Merci beaucoup.
Merci.


COACHING
Accompagnement
Plaisir
Echange
Bienveillance
Ouverture
Solution
Alliance
Emotion
Economie d'énergie
Sérénité
Libération
Communion
Disponibilité
Clairvoyance
Action
Echange
Vision
Mise en pratique
Accord
Mouvement
Consensus

Entretien Sujet 23

Durée 00:24:52

Bien, merci d'avoir accepté. Donc la première partie c'est, si je vous dis le mot « Coaching », qu'est-ce qui vous vient tout de suite à l'esprit, sans réfléchir ?
« Accompagnement ».
Oui.
Vous en voulez qu'un ou vous en voulez plusieurs ?
Plusieurs, si vous en avez… Donc « Coaching », « Accompagnement »...
Ah, moi y en a un qui vient très vite c'est « Plaisir ».
« Plaisir ».
Oui. Euh… C'est « Échange ».
« Échange ».
C'est « Bienveillance ».
« Bienveillance ».
« Ouverture ».
« Ouverture ».
Euh… Qu'est-ce qui peut … C'est « Solution », aussi.
« Solution ».
Ok.

Alors, maintenant, si on associe…
Hum, hum.
« Accompagnement » et « Plaisir », qu'est-ce qui vous vient à l'esprit, sans réfléchir ?
Bah, le plaisir que j'ai moi de le faire.
Oui.
C'est-à-dire, d'accompagner des gens. D'être en échange avec eux.
Hum, hum.
Le plaisir que j'ai de les voir bouger.
Oui. En un mot ou en une formule ?
En une formule, euh...
Oui. « Accompagnement », « Plaisir »…
C'est … C'est une alliance.
« Alliance ».
Voilà, oui.
Ok.
« Plaisir » et « Échange ».
C'est … Peut-être, euh… « Plaisir » et « Échange », c'est « Émotion ». Oui.
« Émotion ».
« Échange » et « Bienveillance ».
« Échange » et « Bienveillance », c'est … Peut-être, euh… « Économie d'énergie ».
D'accord.
« Bienveillance » et « Ouverture ».
« Sérénité ».

« Ouverture » et « Solution ».
C'est …C'est… C'est être libéré, donc une certaine liberté.
Oui.
Oui, « Solution », c'est ça.
Ok.
« Libération », peut-être.
« Libération ».
Plus que « Liberté ».
D'accord.
« Libération », ouais.
Ok. Super.
« Alliance » et « Émotion ».
« Alliance » et « Émotion », c'est… J'allais dire « Communion », c'est un peu fort peut-être, mais euh…
Si c'est votre mot, c'est le bon.
Oui, je vais le mettre.
« Émotion » et « Économie d'énergie ».
C'est… « Disponibilité ».
Oui.
« Économie d'énergie » et « Sérénité ».
Voilà, peut-être là, j'aurais mis là, la disponibilité, mais bon, euh… « Économie d'énergie » et « Sérénité », c'est « Clairvoyance ».
Ok.
« Sérénité » et « Libération ».
C'est… « Sérénité », « Libération », c'est « Action ».
« Action ».
« Communion » et « Disponibilité ».
« Communion » et « Disponibilité »… « Échange ».
« Disponibilité » et « Clairvoyance ».
« Disponibilité » et « Clairvoyance »… C'est… « Disponibilité ». « Clairvoyance … Qu'est-ce qui me viendrait le plus à l'esprit…
Le plus simplement du monde.
Oui, oui, oui.
Comme ça vous vient.
Plus c'est simple, plus c'est compliqué, euh… *(Rire)* « Disponibilité » et « Clairvoyance », c'est… C'est « Vision ».
Hum, hum.
« Vision », ouais.
« Clairvoyance » et « Action ».
C'est « Mise en pratique », ouais. C'est, c'est l'aspect pratique.
« Échange » et « Vision ».
… C'est… « Échange » et « Vision » euh, « Accord ».
Hum, hum.
« Vision » et « Mise en pratique ».
C'est… « Vision » et « Mise en pratique »… C'est pas facile hein, l'exercice ! *(Rire)* Euh, « Vision »,
« Mise en pratique »... C'est… « Vision », « Mise en pratique », c'est « Mouvement ».
Oui.

Et enfin entre « Mouvement » et « Accord ».
« Mouvement » et « Accord »… Ben, je dirais, euh… « Mouvement » et « Accord », c'est…
(Silence) « Mouvement » et… C'est « Consensus ».
Ok. Parfait.
Alors, maintenant on va reprendre les différents mots…
Hum, hum.
Et je vais vous inviter à exprimer ce que ça veut dire pour vous. Le premier c'était « Accompagnement ».
Bah, c'est se trouver à côté.
Oui.
C'est, c'est bouger à côté.
Bouger à côté ?
Oui.
Ok.
Le deuxième mot c'était « Plaisir ».
Ben, « Plaisir » c'est, c'est les émotions positives.
Oui.
C'est, c'est le sens.
Oui.
…
Ok.
« Échange ».
Bah « Échange » c'est… C'est s'enrichir de l'autre.
Oui.
Échanger, pour moi c'est ça.
Ok.
« Bienveillance ».
« Bienveillance », euh… C'est respect de l'autre.
Oui.
Hum. Ça me va. *(Rire)*
Ok.
« Ouverture ».
« Ouverture », c'est acceptation de l'autre. Et « Écoute »… De l'autre aussi.
Ok.
« Solution ».
Euh… Une solution c'est une porte ouverte…
Oui.
Donc c'est, c'est… C'est la fin d'une impasse.
Ok.
« Alliance ».
Une alliance, euh… C'est être d'accord.
Oui.
Et dans une alliance y a se soutenir l'un l'autre, aussi.
Ok.
« Émotion ».
« Émotion », c'est la vie pour moi déjà. *(Rire)* C'est… Oui, c'est ce qui…. C'est ressenti. C'est les ressentis. C'est un baromètre.

Oui.
Et c'est aussi une manière de s'exprimer.
Ok.
…
« Économie d'énergie ».
« Économie d'énergie », pour moi c'est… Un recentrage sur l'important.
Oui.
Euh… Et c'est euh, c'est aussi se respecter.
Ok.
« Sérénité ».
« Sérénité », c'est… Pour moi dans la sérénité y a une espèce de protection de soi. Enfin, on est serein, on s'auto protège, c'est une autoprotection.
Hum, hum.
Et, euh... Prise de hauteur aussi, pour moi, « Sérénité ».
Ok.
« Libération ».
La libération, euh… « Libération », c'est la fin des souffrances.
Oui.
Voilà, c'est, c'est le retour au positif.
…
« Communion ».
« Communion », c'est… « Communion », c'est…. C'est de l'échange, euh… Échange profond. Oui, c'est ça. « Communion » c'est un accord de valeur aussi.
D'accord.Ok.
« Disponibilité ».
« Disponibilité », c'est… C'est donner son temps, c'est accorder du temps. Accorder du temps, oui. Accorder du temps et…Disponible c'est aussi, euh…. Être centré sur l'autre aussi.
Ok.
« Clairvoyance ».
On retrouve une espèce de... Prise de hauteur dans la clairvoyance. Euh… C'est… Être exempt de pollution. *(Rire)* Voilà. Et c'est aussi, clairvoyant, on est un peu objectif. C'est aussi être objectif.
« Action ».
Dans « Action » y a « Mouvement », c'est-à-dire, euh… C'est une mise en pratique. Mise en pratique. C'est… Faire bouger le corps, après l'esprit.
...
Bien.
« Échange ».
« Échange », euh… « Échange », c'est… C'est donner et recevoir. *(Rire)*
Hum, hum.
Tout simplement. C'est s'enrichir de l'autre et l'enrichir.
Ok.
« Vision ».
« Vision »…. Dans les visions y a un aspect de … De, de, de quoi je pourrais dire ? Euh, « Vision » c'est une manière de voir, c'est mon interprétation.
Hum, hum.
Voilà.
Ok.
En résumé le plus possible.

« Mise en pratique ».
« Mise en pratique », là aussi y a une histoire de, de mise en mouvement et de, d'action physique. Action physique. Visible. Mise en pratique c'est, c'est action visible. Par d'autres.
…
Ok.
« Accord ».
« Accord », y a une notion de contrat aussi là-dedans.
Oui.
Un accord c'est un contrat. Euh… C'est… Être au clair à deux ou à plusieurs.
…
« Mouvement ».
« Mouvement », c'est … « Mouvement »… Compliqué de définir ça ! *(Rire)* Euh… Être en mouvement c'est bouger. Enfin, c'est… C'est bouger, c'est… C'est une action, mais corporelle. Voilà. Y a l'histoire du corps là-dedans, dans « Mouvement ». C'est la vie aussi pour moi le mouvement.
Ok.
Et enfin le dernier, « Consensus ».
Un consensus c'est, euh … Être d'accord sur euh, la vision, les actions, euh… Les rôles. Et… Ce qu'on en attend de tout ça, donc sur l'objectif.
Très bien. Merci.
Alors, qu'est-ce qui… Qu'est-ce que vous pourriez dire sur ce qu'est le coaching ? Qu'est-ce que c'est le coaching ?
Ce que c'est ? C'est, euh… Accompagner des gens pour leur permettre de réfléchir, voilà.
Hum, hum.
Sur, euh… Les aider à réfléchir sur des situations, plus ou moins problématiques d'ailleurs. C'est pas forcément toujours une réponse à un problème.
Hum, hum.
Euh... Qui permet de prendre des décisions. Qui leur permet de prendre des décisions, voilà.
D'accord.
C'est, c'est accompagnement, là.
Ok.
Euh… C'est aider à prendre du recul sur des situations, aussi. Je trouve que c'est bien souvent notre rôle. C'est aider les gens à se décaler de la situation qu'ils vivent, pour leur permettre de prendre sereinement une décision, ou passer sereinement à l'action, voilà.
Ok.
Et, qu'est-ce qui faudrait selon vous, pour valoriser d'avantage le coaching ?
Pour valoriser d'avantage le coaching, c'est une question qu'on se pose beaucoup d'abord *(Rire)*, avec la société qui m'emploie.
Oui.
Euh… Bah c'est peut-être euh, comme le disait ce matin l'intervenant, c'est peut-être rediscuter des valeurs dans l'entreprise. Euh, parce qu'aujourd'hui on s'aperçoit que dans l'entreprise, je parle de ce que je connais puisque je suis coach interne, euh… Les valeurs elles sont encore très ancrées dans tout ce qui est matériel, financier, euh, et…. Bon, même si ça bouge, y a encore beaucoup de personnes qui sont très ancrées dans cet aspect très opérationnel.
Hum, hum.
Euh, qui voient pas trop l'intérêt qu'on a, à engager des gens dans le plaisir de faire. Donc, c'est réhabiliter le plaisir.
D'accord.

Réhabiliter le plaisir dans, dans le travail, dans l'entreprise.
Ok.

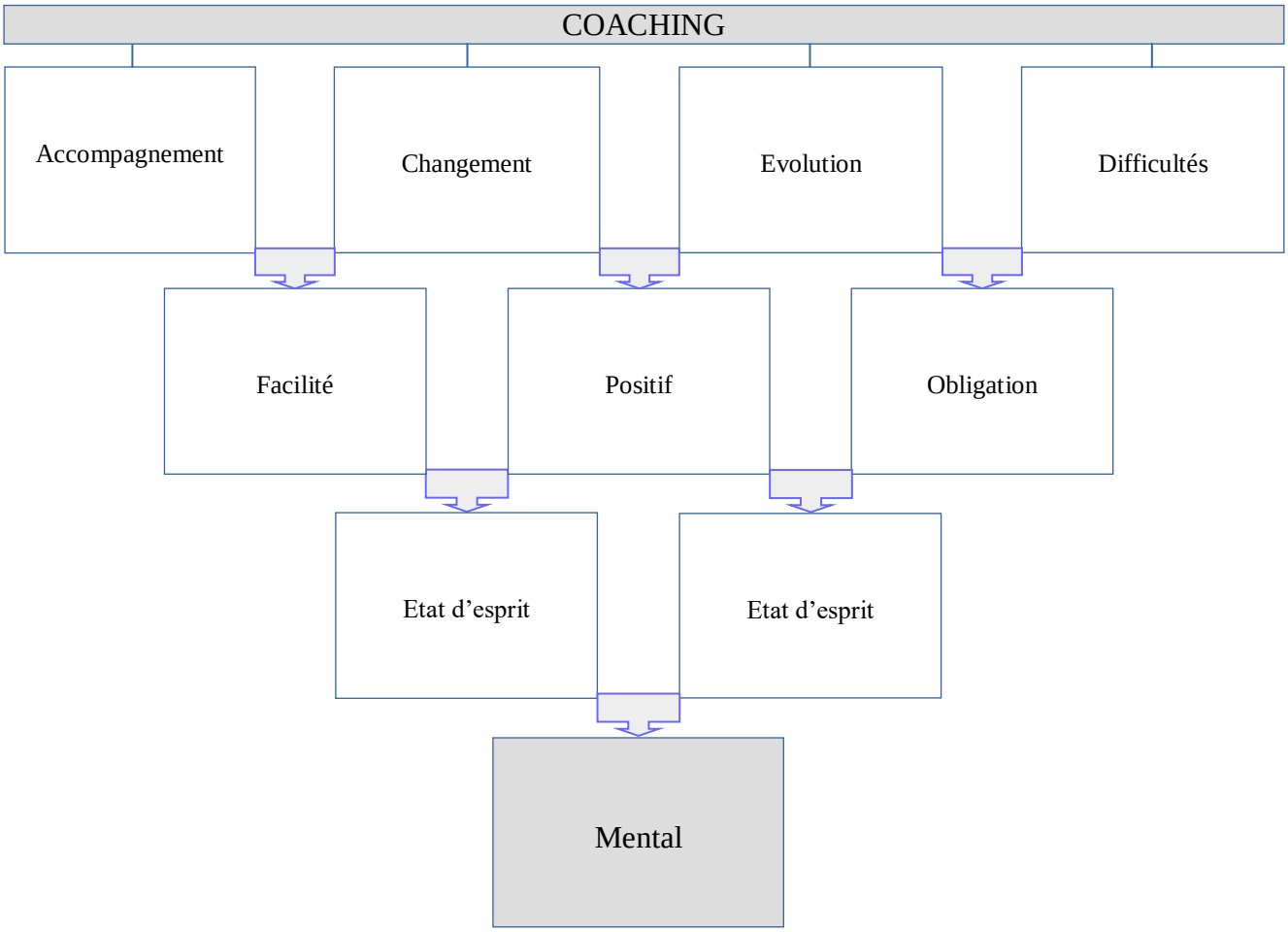
Donc en termes de difficultés y a ça. Vous en verriez aussi d'autres de difficultés dans ce métier ?
Bah Le système lui-même. Après, moi, euh, j'ai la chance donc, d'être salarié.
Hum, hum.
Pour moi y a des, je dirais qu'y a des situations que les externes connaissent et que je ne connais pas.
Hum, hum.
Euh, en terme de… Peut-être de gestion du métier en individuel et en indépendant.
Hum, hum.
Euh... Non pour moi c'est vraiment ça. C'est vraiment revenir sur euh, sur des valeurs de plaisir, de … D'implication, de… D'aimer faire, de… Voilà, c'est, c'est, c'est peut-être aussi réhabiliter un certain discours entre les têtes pensantes d'une société et les bras qui font, qui rament en bas. Voilà, y a tout ça. Donc, accompagner ça. Ce qui est un gros boulot.
Hum, hum.
Euh… Moi, c'est la grosse, euh…
D'accord.
Le gros écueil aujourd'hui. C'est comment arriver à… A éviter qu'on dise que, quelque part du coaching c'est peut-être du temps perdu.
Hum, hum.
Parce que ça peut être perçu un peu comme ça, quelquefois.

Alors, justement, vos coachings euh, en interne, vous les faites où ? Dans quel lieu ?
Alors, moi je les fais en dehors de la boite. C'est-à-dire que… Je reçois les personnes dans des salons que je loue.
[Ha, vous louez des salles.
[Dans des hôtels et, voilà.
Si je le fais au siège, je le fais dans un bureau à part aussi, mais pour les gens du siège. Mais j'ai aussi des gens qui sont en dehors du siège de l'entreprise, donc pour ceux-là, je les, je les reçois au plus près de chez eux…
D'accord.
Dans un salon que je loue. Voilà.
Vous c'est quoi vos critères ? Qu'est-ce qu'il faut qu'il ait ce salon ?
Euh, bah de la confidentialité. Pour moi, il faut pas qu'il ressemble au salon euh, que quelque part leur manager loue quelquefois pour leur faire des entretiens. Donc, il faut qu'il soit un peu décalé. Faut que ça les sorte un peu de l'entreprise. Il m'arrive même de les coacher à l'extérieur. Dans un parc quand il fait beau.
Oui. Hum, hum.
Enfin voilà, euh… C'est selon l'objectif que j'ai avec ces gens-là. Euh… Donc, les critères sont très, très multiples. L'impératif c'est la confidentialité. C'est aussi que ces gens-là se sentent bien à cet endroit-là et que ça les déconnecte de leur boulot quotidien.
[Faut que ça change.
[Faut qu'il y ait quoi à l'intérieur ?
Vous m'intriguez. Faut qu'il y ait quoi à l'intérieur ?
Ah, moi j'aime bien le confort, donc moi j'aime bien tout ce qui est gros fauteuils où on peut se relaxer *(Rire)*

Oui.
J'aime bien être bien, quoi ! Enfin, on peut travailler dans, on peut travailler dans le plaisir...
Hum, hum.
Et dans un environnement qui permet d'être bien.
[Voilà, c'est…
[Les gros fauteuils...
Les gros fauteuils, euh… Moi, je sais que j'ai un hôtel où je vais assez souvent parce que quand c'est l'hiver, ils nous font un feu, on est devant une cheminée. J'aime bien ça. Euh, euh... Boire quelque chose. Donc, moi souvent je leur offre un café, un chocolat...
Hum, hum.
Ce qu'ils veulent. Euh, donc voilà. C'est comme si euh, moi je discutais avec quelqu'un, presque en dehors du travail.
D'accord.
Même si les objectifs on revient dessus, c'est le travail. Mais c'est, comment je les sors physiquement, pour justement après revenir sur le, sur le travail. Donc euh, pour moi l'environnement il est important.
D'accord.
Il est important. Des fois, je peux me servir à l'extérieur pour faire visualiser une problématique.
C'est-à-dire ?
Par exemple, sur, sur…Un paysage, sur… Qu'est-ce que ça évoque ? Voilà. Je peux les questionner sur l'environnement pour travailler sur la problématique aussi. Ça peut… Une fois, j'ai emmené une, une collaboratrice qui avait une vision très dégradée de la, de la société.
Hum, hum.
Euh, dans une friche industrielle. Je lui ai donné rendez-vous là. Elle s'est demandé ce que je voulais. On s'est promené et je lui ai dit « Comment tu trouves ça ? » et après « Est-ce que tu peux me décrire ce que tu me dis d'habitude ? ».
Hum, hum.
Et je lui dis « Tu vois, similitude ou pas ? » Bon, ça lui a fait juste visualiser. Après on est parti, c'est pas, c'est pas très long. Mais voilà, je peux me servir de l'environnement pour, euh…
Hum, hum.
Pour appuyer certains… Voilà. Donc pour moi l'environnement il est important. Voilà, donc…Et c'est jamais la même chose. Je déteste ça.
Du coup c'est jamais dans le même lieu ?
Ho… On retombe quelquefois quand même dans le même lieu. Ça dépend de la longueur du coaching. Mais le coaching où y aura peut-être quatre, cinq, six séances pas plus, on peut jamais être dans le même endroit. Ça fait partie aussi… Après y a des gens que ça déstabilise. Donc voilà, c'est aussi un consensus entre eux et moi. « Est-ce tu m'autorises à t'emmener dans des endroits différents ? » Si je vois que bon, les gens préfèrent un truc…
Hum, hum.
Ils aiment bien être … Pour des choses qu'ils, qu'ils intègrent et qu'ils gardent, bon ben, on reste au même endroit, est-ce que ça devient… Ou des fois je leur pose la question. Des fois c'est eux qui me donnent un endroit aussi. Je suis pas très...
Donc, si c'est eux qui choisissent, c'est bon en fait ?
Oui. Moi après je peux m'adapter. Ou je peux leur demander l'autorisation, une ou deux fois, de les sortir de là où ils m'ont emmené.
D'accord.
« Est-ce que tu... » … Après, c'est juste une histoire de confiance, quoi. « Est-ce que quelque part tu me fais confiance ? » bon, « Voilà, tiens je te donne rendez-vous là. »

À condition que ce soit plutôt extérieur.
Ouais, ouais, ouais. A chaque fois que je peux le faire, je préfère. Ouais, je préfère. Je trouve que les salles qu'on a à notre disposition au siège sont quand même des salles de travail. C'est plus difficile de faire prendre de la distance à des gens sur des questions professionnelles quand on est dans le lieu, voilà.
Ok.
Merci beaucoup.
Mais, y a pas de problème. Merci à vous.

SUJET 24


COACHING
Accompagnement
Changement
Evolution
Difficultés
Facilité
Positif
Obligation
Etat d'esprit
Etat d'esprit
Mental

Entretien Sujet 24

Durée 00:13:45

Donc euh, merci d'avoir accepté. Alors, voici comment ça va se passer. Je vais vous donner un mot dans un instant, et il va falloir simplement que vous me disiez un autre mot, sans réfléchir, ce qui vous vient.

Euh, vous êtes… Juste pour placer le contexte, vous êtes… Vous dites que vous êtes étudiant ?

Je suis étudiant…

En quoi ?

Euh…

Ha, faut pas le dire tout de suite ?

Non, non, mais je suis étudiant en fait en tout ce qui est « Éducation et formation » à l'université Aix-Marseille.

D'accord.

Voilà.

Donc euh, si je vous dit « Coaching », qu'est-ce que vous me dites ?

Bah, « Accompagnement ».

« Coaching », « Accompagnement ».

Je continue, je rebondis ?

Je sais pas, un autre mot peut-être ?

Euh, « Changement ».

« Coaching », « Accompagnement », « Changement »…

Bah, « Evolution ».

« Evolution ».

« Coaching », « Accompagnement », « Changement », « Evolution ». Est-ce qu'y a autre chose qui vous vient ? Sans trop réfléchir ?

… « Difficultés ».

C'est bon ?

Ok.

Alors maintenant, si on associe « Accompagnement » et « Changement », qu'est-ce qui vous vient spontanément, sans réfléchir ?

« Accompagnement » et « Changement », euh... Euh, « Facilité ».

« Facilité » ?

Hum, hum.

« Changement » et « Evolution ».

Euh, « Positif »

« Evolution » et « Difficultés ».

Euh… « Obligation ».

« Facilité » et « Positif ».

… « État d'esprit ».

« Positif » et « Obligation ».

Euh, « État d'esprit ».

Aussi « État d'esprit » ?

Hum, hum.

« État d'esprit » et « État d'esprit ».
(Rire) « Mental ».
Ok.
Alors, la deuxième étape en fait c'est de reprendre les mots et de regarder qu'est-ce qu'ils veulent dire pour vous.
Hum, hum.
Le premier mot c'était « Accompagnement ».
… « Accompagnement », je sais pas c'est… Je donne une définition, je donne quoi ? Un autre mot ?
Oui. Définition, mot, ce qui vous vient à l'esprit.
Dans l'accompagnement y a un côté, y a le côté paritaire.
Oui.
Donc euh, comme un compagnon. Donc c'est pas de lien hiérarchique, un côté euh, égalité.
D'accord.
« Changement ».
… Résistance, le coté résistance des peurs et euh, côté confort aussi.
Ok.
« Evolution ».
… Euh, dans l'évolution y a côté plaisir, y a côté… Progression. Amélioration. Y a ouais, tout ça.
Ok.
« Facilité ». Pardon, **« Difficultés ».**
… Bah, les difficultés c'est aussi les opportunités pour moi, donc euh... Aussi, c'est une question d'angle de vue.
Oui.
De prisme.
Ok.
« Facilité ».
… Là aussi, c'est une question de voir les choses faciles ou difficiles, selon comment on décide de les regarder en fait, donc euh… Ouais, c'est assez subjectif ces mots-là finalement.
Ok.
« Positif ».
… Pour moi, y a le côté d'état d'esprit par rapport à ça.
Oui. C'est-à-dire ?
C'est une forme de décision.
D'accord.
Verre à moitié plein ou à moitié vide.
Ok.
« Obligation ».
C'est un peu lié à la pression, mais le reste c'est toujours pareil, c'est un peu la pression qu'on se met aussi.
Ok.
« État d'esprit ».
Euh… *(Inaudible)* « Mental », après je crois ?
Comment ?
On a déjà dit « Mental », à côté de ça ?
On peut redire.
C'est comme vous avez …
Je vais redire « Mental ».

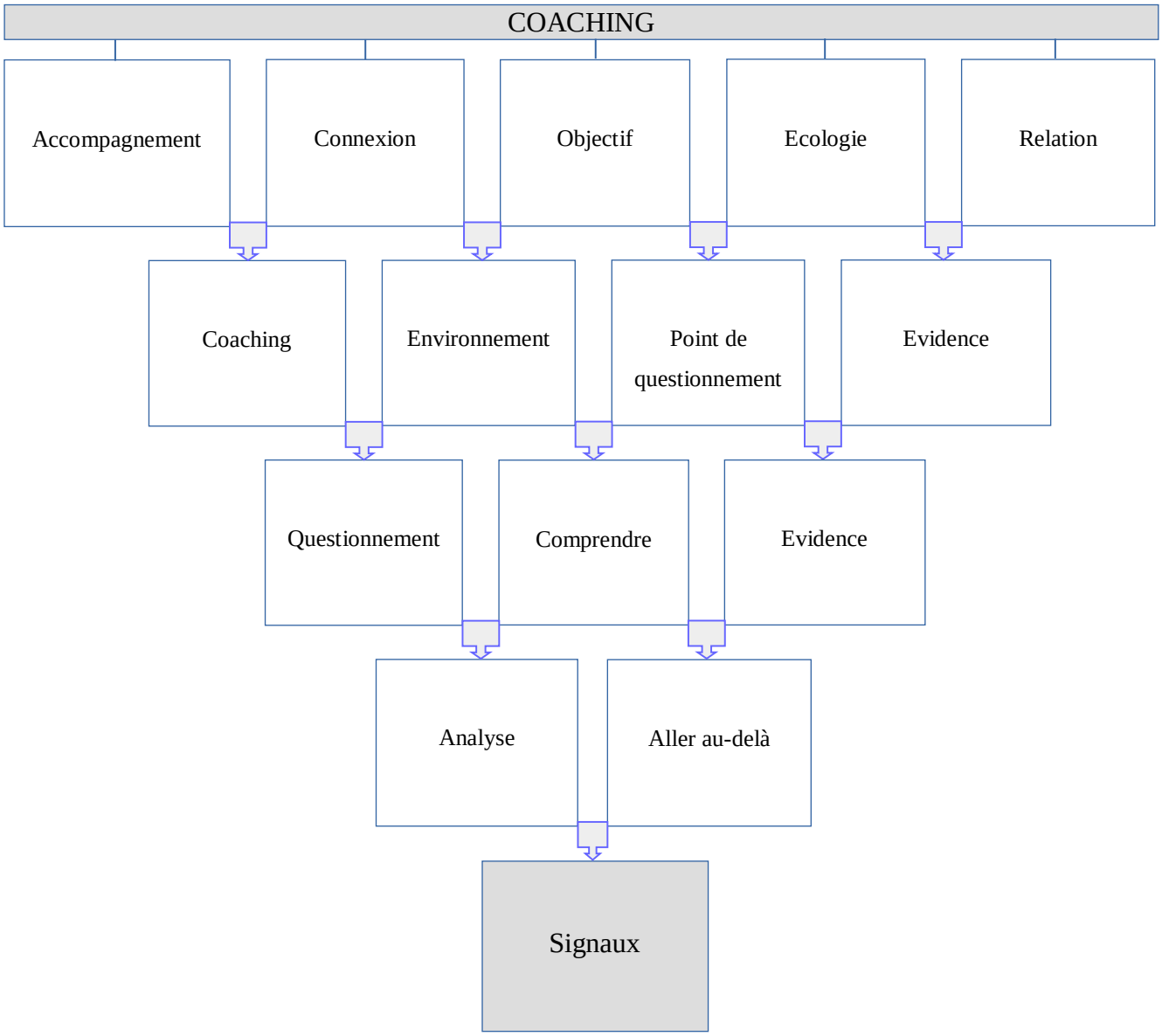
Oui.
Contrôle du mental, en fait.
...
Et « Mental ».
Une, euh... Pour moi y a le côté connexion à la, à la permanence euh, au temps, à l'instant présent. (*Inaudible)*
Ok.
…
Alors euh, au fond comment est-ce que vous pourriez définir le coaching ? Qu'est-ce que c'est le coaching comme métier ?
Le coaching c'est un métier d'accompagnement paritaire.
Oui.
C'est pas des … Y a pas de lien de subordination, c'est ça qui est important. Et c'est un métier d'accompagnement du (*Inaudible)*, accompagnement du dialogue du client. C'est-à-dire que, créer de l'espace pour qu'il puisse … Se poser des questions à des endroits où il est jamais, où il a jamais été en fait.
Hum, hum.
(*Inaudible)* L'idée c'est qu'il puisse trouver ses propres solutions, c'est vrai, mais… Pour trouver ses propres solutions qu'il, qu'il envisage les solutions qu'il avait pas pu, pas voulu envisager.
D'accord.
Ouverture, accompagnement vers l'ouverture… Penser autrement … De voir les, les problèmes et les solutions sous un, un angle différent justement.
Ok.
…
Et qu'est-ce qui faudrait pour valoriser selon vous, le coaching ? Le valoriser davantage ?
… Hum ! Rien !
Rien.
Il est déjà valorisé. Je veux dire, je suis pas sûr que, que … Je crains que les actions extérieures aient les effets contraires de ce qu'on cherche, en fait.
D'accord.
C'est-à-dire que dès qu'on met un peu de dogme dessus, ça va avoir un effet contraire, euh… Ils ont voulu des certifications, elles sont déjà en place et euh, et euh, *(Inaudible)* notre métier, ça nous a mis encore plus de contrôle, de diplôme, de machin, ça fini par *(Inaudible)*, donc euh….
Je pense que ce qui va valoriser ce métier c'est, c'est le fait d'expérimenter. Voilà, que les gens se forment à ça, que les gens aient accès à ça, et je pense que les gens qui ont… La plupart du temps, les gens qui ont été accompagnés, coachés euh, pour eux c'est une activité *(Inaudible)*. Du coup, il est valorisé, ils savent ce que ça fait, donc, euh… Je crois plus au fait d'expérimenter les choses que de les raconter.
D'accord. Ok.

Et alors, quelles sont les, les difficultés qu'il y a dans ce métier ?
… Bah, on a déjà nos propres difficultés à gérer par rapport à la relation, donc ça c'est la difficulté.
Oui.
D'où la supervision, se former, continuer à se former donc, pour garder une posture d'humilité. Euh… Après euh, la difficulté qu'on rencontre c'est, c'est aussi la richesse du métier, c'est que y a des gens qui sont contre, y a des, y a des gens qui y croient pas, y a … Euh, des gens qui attendent tout et un peu, tout et n'importe quoi du coaching euh, voilà, donc… Des difficultés on peut en trouver *(Inaudible)* on va pas dire que, on n'est pas magicien euh, voilà.

Hum
Après, je crois que d'avoir comme *(Association)*, ils font un métier pour promouvoir ça, donc c'est plutôt bien fait. Voilà. Je suis pas sûr qu'il faille tellement changer grand-chose.
D'accord.
Ça prend sa place tranquillement.
Ok.
…
Et vous, vos coachings, vous les faites où ?
Physiquement ?
Oui.
C'est quoi votre question ?
[Vous voulez savoir sur quel lieu ?
[Quel lieu ?
La ville ? Vous voulez savoir si c'est dans mon bureau ? Si… ?
Oui, enfin, voilà c'est ça. Si c'est dans votre bureau, si c'est dans un autre lieu, si c'est… ?
Peu importe. Moi je les fais partout.
C'est-à-dire ?
Ça peut être dans mon bureau, ça peut être dans des bureaux que je loue, ça peut être chez les clients, ça peut être dans un café, ça peut être, euh…
Est-ce qu'il y a des critères particuliers ? Par exemple, dans votre bureau est-ce qu'y a, y a quelque chose que vous avez voulu faire, euh… ?
Non, moi pourvu que, pourvu que ça convienne à mon client et qu'il soit, et que moi je sois dans les conditions aussi pour travailler. Mais c'est intéressant aussi dans un café ou des fois y a du bruit et *caetera*... C'est intéressant *(Inaudible)*.
Pourquoi c'est intéressant dans un café ?
Ben, parce que quand on … Quand on réfléchit comme ça *(Inaudible)* systémique, on part du principe qu'il n'y a pas de hasard, en rien. Euh, tous les aléas qu'il voit arriver pendant la discussion peuvent avoir une résonance sur les problèmes du client. Des trucs intéressants
D'accord.
Je sais pas, peut être que quand on appelle les serveurs et qu'ils entendent pas par exemple, c'est intéressant de se demander si parfois le client est confronté à des choses comme ça, par exemple.
D'accord.
Et c'est pas …. C'est assez fréquent qu'en, en réalité ça corresponde assez bien. C'est une occasion supplémentaire d'être *(Inaudible)* au problème.
D'accord.
Vous voyez ce que je veux dire ?
Oui, oui.
On appelle quelqu'un… « C'est marrant. Vous appelez ces personnes et on vous entend pas, est-ce que vous, dans l'entreprise, par rapport à d'autres situations ça, ça *(Inaudible)*quelque chose ? ».
« Bah ouais, en fait, c'est vrai que des fois j'ai l'impression *(Inaudible)*».
Hum, hum.
(Inaudible)
D'accord, et euh..
Parfois, que ce soit moins formaté ça donne *(Inaudible).*
D'accord.
Alors, je cherche pas ça particulièrement, mais …. J'ai mon collègue partenaire qui lui, dans sa logique, ça se passe forcément dans son bureau. Les gens se déplacent et *caetera*... Moi je suis, j'ai pas de ...

D'accord.
Ça m'est égal.
Et même chez le client, directement ?
Hum.
D'accord.
Après, je peux amener… Je peux être amené à lui proposer, « Tiens ce serait bien qu'un moment donné on fasse une ou deux séances en dehors de vote bureau, ça peut être intéressant *(Inaudible)* »
Et si il veut pas ?
Ben, c'est parfait ! Et du coup, on va travailler sur pourquoi est-ce qu'il veut pas ? Qu'est-ce qui lui fait peur dans quitter son bureau euh, qu'est-ce qui … Voilà, donc de nouveau c'est des opportunités, euh… *(Inaudible).*
D'accord. Et le vôtre de bureau, il a, y a quoi de spécial en fait…
Rien !
… Pour accueillir ?
Ho, y a une table, deux chaises, y a rien de particulier.
Face à face ?
Non, comme ça.
En « L ».
Voilà en angle, ouais comme ça.
En angle. Y a une table ?
Ouais. Une table. Mais je fais assez peu de coaching chez moi. Moi j'habite à l'extérieur de *(Ville)*, à vingt-cinq kilomètres.
Oui.
Et donc, la plupart du temps, ça arrange les clients que ça se passe ailleurs. Donc, soit on loue des bureaux à *(Quartier)*…
Oui.
Y a des bureaux avec une petite table en angle. Soit *(Inaudible)*
D'accord. Petite table en angle …
Ouais, petite table ronde… Non, y a pas de protocole particulier.
D'accord.
Ok.
Bon.
Merci.
Mais de rien.

SUJET 25


COACHING
Accompagnement
Connexion
Objectif
Ecologie
Relation
Coaching
Environnement
Point de questionnement
Evidence
Questionnement
Comprendre
Evidence
Analyse
Aller au-delà
Signaux

Entretien Sujet 25

Durée 00:26:12

Voilà, tout d'abord merci d'avoir accepté.
Mais je vous en prie.
Alors, je vais vous dire un mot euh, et euh, vous allez me répondre par un autre mot, comme ça vous vient en fait, le plus simplement. Comme ça vous vient, sans réfléchir. Si je vous dis donc, « Coaching », qu'est-ce que vous me dites ?
Je m'attendais pas à la question surtout, hein ! *(Rire)* Je vais dire euh, « Accompagnement ».
« Accompagnement ». « Coaching », « Accompagnement »...
Vous en voulez donc plusieurs, pas un seul ?
C'est possible, oui.
Je vais ajouter euh, « Connexion ».
« Connexion ».
Et je vais ajouter, « Objectif ».
« Objectif ». « Coaching », « Accompagnement », « Connexion », « Objectif »…
Jolie reformulation hein, jusque-là !
N'est-ce pas !
(Rires)
Euh, est-ce qu'il y en aurait un autre ?
Y en a plein d'autres que je pourrais associer, y en a que j'aime bien, euh… Je vais parler d'écologie aussi.
« Écologie »…
Si vous m'aviez dit quinze, je vous en aurais donné quinze.
Non, non, mais ceux qui sont le plus représentatifs pour vous.
Pour moi le plus représentatif... J'ajouterais avant tout, je dis « Relation ».
« Relation ».
Ou « Connexion », je pourrais rajouter avec « Relation ».
Ok.
…
Alors, maintenant si on associe « Accompagnement » et « Connexion », qu'est-ce que vous pourriez me dire ?
Je vais vous dire « Coaching », puisque c'est, les deux sont, sont liés. Si, si on associe, hein, les deux ?
Oui. « Accompagnement » et « Connexion », donc vous m'avez dit « Coaching ».
« Connexion » et « Objectif ».
Euh, autant je, je ferais un rapport direct pour moi c'est… Les deux sont nécessaires. Ils peuvent être un petit peu éloignés, mais c'est aussi une connexion avec les objectifs à la fois du coaché, et une connexion aussi avec les objectifs du sponsor, de l'entreprise, du manager, peu importe, si on est en coaching interne et *caetera*… Donc y a, y a, autant dans le coaching je mettais la connexion avec le coaché, en premier lieu. Autant là, je mettrais la connexion avec euh, également l'environnement, le contexte, le système dans lequel évolue le… Le…. Le coach.
« Objectif » et « Écologie » ?

Les deux sont parfois antinomiques. C'est ce qui est marrant. Et l'écologie pour moi c'est comment on préserve à la fois l'écologie du coach, l'écologie du coaché. Je m'occupe de coaching interne, hein, essentiellement.
Hum, hum.
Et c'est aussi, euh… L'écologie c'est aussi l'outil de soi parfois pour le coach.
D'accord.
Donc, de rentrer dans le monde de l'autre.
Ok.
Quel est le monde de l'autre ? Comment je le préserve ? Comment déjà je le comprends? Comment je le préserve ? Comment je l'entends ?
D'accord, et donc si on avait entre… Quelque chose à mettre … « Objectif », « Écologie »… Un mot ça serait ?
Que les objectifs soient écologiques. Et, c'est euh… Et ça peut être antinomique, hein. Donc c'est un point de vigilance. Ça peut être un point de vigilance. Un point de questionnement.
Point de questionnement.
Oui. Les objectifs que me fixe l'entreprise, si on parle de l'entreprise, le commanditaire… Sont-ils vraiment écologiques ? Donc y a un questionnement.
D'accord.
Y a un point de vigilance.
D'accord.
« Écologie » et « Relation».
Pour moi c'est… Les deux sont complètement intimement liés.
Hum, hum.
Intimement liés. Si j'ai une relation, qui est une relation saine, directe, elle se veut écologique à partir du moment où j'ai compris les enjeux. Oui, c'est… Les deux sont complètement liés. Quand je… C'est une question intéressante, hein. Quand je prends euh, « Relation », je vois « Relation » et forcément je pense à « Écologie » derrière.
D'accord. Et donc, si on associait les deux, y aurait quel mot qui viendrait ?
… Je dirais… ho, y a un mot qui me vient, ce serait « Évidence ».
« Évidence ».
Ouais.
Ok.
« Coaching » et « Environnement ». Sans trop réfléchir.
Oui, non, non… C'est pas mon genre. *(Rire)* « Coaching » et « Environnement » ? Ça serait… Le mot qui me vient, ce serait… « Questionnement ».
« Environnement » et « Point de questionnement », « Point de vigilance ».
« Environnement » et « Point de questionnement », « Point de vigilance »… « Comprendre ».
« Point de questionnement » et « Évidence ». « Point de vigilance » et « Évidence ».
Je rajouterais « Évidence ».
Entre « Questionnement » et « Comprendre ».
… Je dirais « Analyse ».
L'association « Comprendre » et « Évidence ».
… « Aller au-delà ».
Entre « Aller au-delà » et « Analyse ».
… Euh… Entre « Aller au-delà » et « Analyse », hein ?
Hum, hum.
Les signaux.
« Signaux ».

Ouais, les signaux.

Alors, maintenant je vais vous inviter à, à me dire ce que ça veut dire pour vous ces différents mots. Alors, le premier c'était « Accompagnement ».
Ce que ça veut dire ?
Oui.
Ce que ça veut pas dire j'ai le droit ?
Oui, oui.
Ce n'est pas éduquer. Ce n'est pas sauver. Ce… C'est s'oublier… C'est avoir du pouvoir pour… *(Inaudible)* du pouvoir sur.
Ok.
Ensuite « Connexion ».
… « Synchronisation ». « Observation »…*(Inaudible)* … Dédramatiser.
Hum, hum.
« Objectif ».
… « Objectif » c'est « Résultat ».
Oui.
… « Option »… Les attendus.
Merci.
« Écologie ».
« Respect »... Hum, un bénéfice secondaire. On va rester sur euh, la perte. *(Inaudible)* et équilibre.
« Réflexion ».
« Réflexion » ?
Oui.
… « Analyse ».
Oui.
… « Révélation »… « *Insight* »
Ok.
« Coaching ».
Lequel ?
« Coaching ».
Je vais remettre « Accompagnement ». *(Inaudible)*
« Environnement ».
Je vais rajouter *(Inaudible)* à « Environnement ». Je remettrais « Système ».
Oui.
« Organisation »… « Hiérarchie ».
Ok.
… « Point de questionnement ».
... « Vigilance ». Un recul.
Hum, hum.
« Instrumentalisation ».
Ok. Vous pouvez faire des phrases, hein. C'est pas obligé que ce soit des mots.
Oui, oui.
« Évidence ».
… Dans le sens où « Évidence » c'est parfois aller au-delà des évidences en fait. C'est aller au-delà.
Oui.
… J'en reste là.
D'accord. Bien.

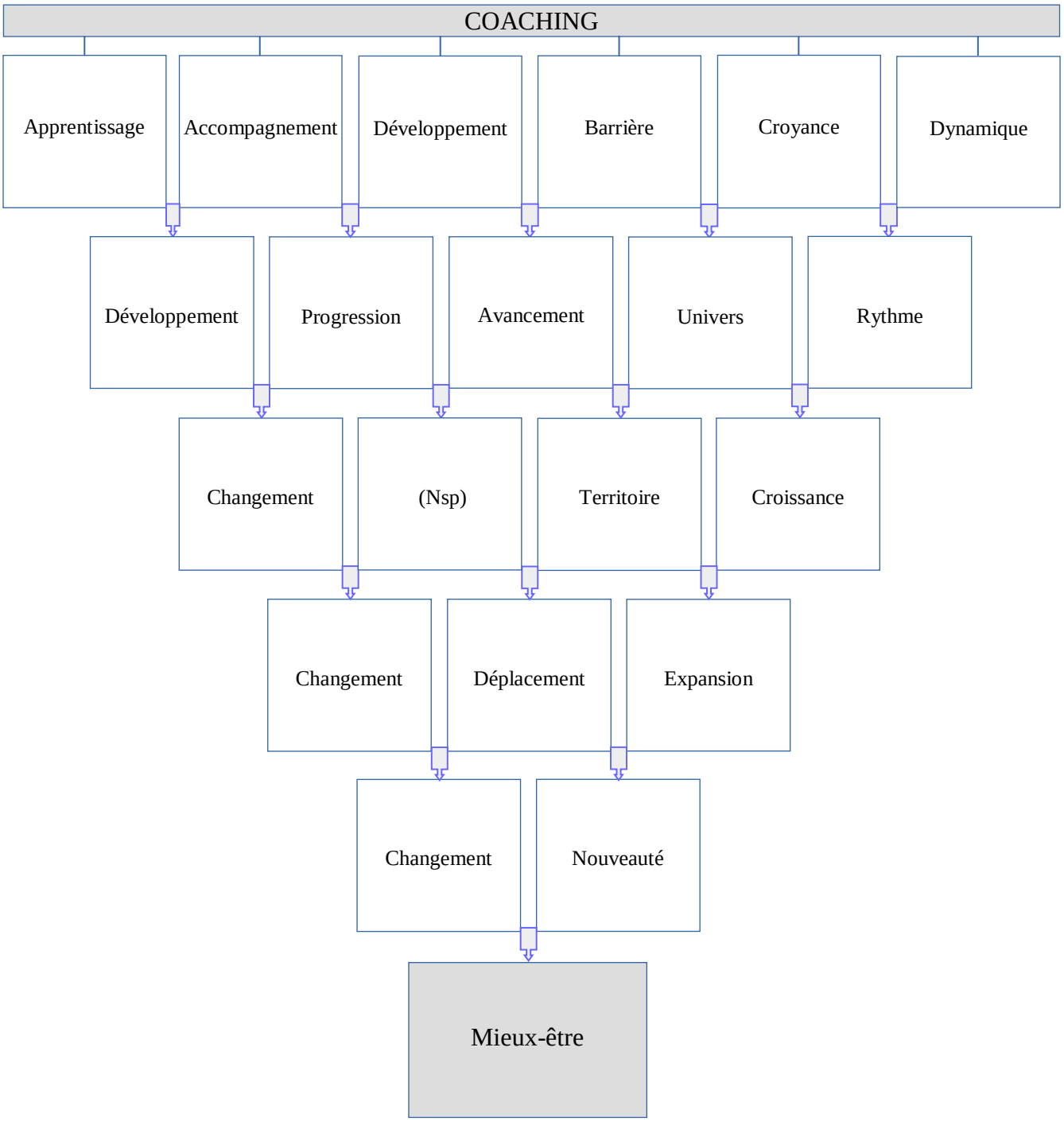
« Questionnement ». Qu'est-ce que c'est pour vous le questionnement ?
Je pense, la base.
Oui.
« Formation ».
Oui.
… C'est la puissance aussi. La puissance des questions.
Hum, hum.
Le questionnement c'est le silence aussi. Et je questionne, j'écoute. C'est de la reformulation aussi.
Ok.
« Comprendre ».
« Comprendre », « Écouter ».
Ça veut dire écouter, oui.
(Inaudible) Comprendre c'est une position basse.
Hum, hum. Ok.
« Évidence ».
On l'a déjà dit, on l'a déjà fait.
« Analyse ». Qu'est-ce que ça veut dire pour vous, « Analyse » ?
« Analyse », le premier mot qui me vient c'est, c'est « Situation », « Situationnel » plutôt.
Hum, hum. Une analyse est situationnelle.
Hum. Contexte, c'est…. C'est du recueil aussi. Du recueil, du recueil d'informations. Toutes les informations, de type verbal, non verbal… Et ça peut être un cadeau aussi. Un cadeau à faire à l'autre. Un cadeau. C'est tout.
Ok.
« Aller au-delà », qu'est-ce que ça veut dire pour vous ?
« Aller au-delà » c'est… C'est aller au-delà… Aller au-delà des mots. Aller au-delà de ce qu'on voit. Y a une notion de dépassement dans « Aller au-delà ». « Aller au-delà » c'est aussi briser les, briser les frontières. Et « Au-delà », c'est abandonner aussi.
Ok.
Et le dernier, « Signaux ». Qu'est-ce que ça veut dire pour vous « Signaux » ?
« Signaux » c'est de l'attention.
C'est de l'attention, oui.
… C'est de l'attention, oui. Et ça peut être de l'écologie aussi.
D'accord.
Pour boucler. Qu'est-ce qui, à un moment…. Qu'est-ce que je vois comme signal qui me montre que c'est écologique ?
Ok.
…
En fait, en quoi consiste le coaching ?
Y a des belles définitions, hein. Je vais pas paraphraser tout ce qui …
[Mais la vôtre.
[De nombreux auteurs…
Euh, pour moi c'est une relation d'accompagnement qui vise à, soit développer les potentiels d'une personne, de l'individu. Euh, soit… Soit faire en sorte que la personne, par ses propres options, arrive à trouver ses propres solutions pour travailler la thématique qu'elle a envie de travailler. De prendre des libertés aussi dans le choix. Voilà, je sais pas si c'est… La définition est un peu longue hein, mais…
Hum, hum.

Y a bien cette notion de, de d'option, de solution, de liberté, de choix aussi. Et on est bien dans une relation d'accompagnement. Pas de sauvetage, mais une relation d'accompagnement. Quelque part c'est… Peu importe. Le mot important pour moi c'est « Relation ». Qu'est-ce que j'établis comme relation, comme connexion avec lui, qui va me permettre, quel que soit ce que je vais chercher, de trouver des réponses. Que lui, trouve des réponses et se mette en mouvement aussi.
D'accord.
…
Qu'est-ce qu'il faudrait pour valoriser davantage le coaching ?
Pour moi y a un mot, vraiment un mot, c'est la professionnalisation. Y a deux mots. Y a l'intention du coach et la professionnalisation. Quelle est l'intention du coach ? Qu'est-ce qui fait que, à un moment, il a choisi d'être coach ? Déjà c'est la première réponse.
Et la deuxième ensuite, c'est vraiment qu'il sait pourquoi il fait ça, et c'est pas si simple que ça. Et ensuite, comment il va le faire de façon professionnelle**.** *(Inaudible)*
Hum, hum.
Enfin, j'imagine.
D'accord.
…
Et, qu'est-ce que vous voyez comme difficultés dans le métier ?
Les charlatans !
Oui.
Oui, oui. Moi, je pense que le coaching c'est un peu comme toutes les professions un peu émergentes. Et au départ euh, y a plein de gens qui se lancent dedans. Avec peut-être des bonnes intentions, peut-être moins bonnes, mais qui se professionnalisent pas, qui ne vont pas au bout des choses. Et donc, euh... Risquent en tout cas… Pour que le coaching aille bien, faut qu'il y ait une forme de crédibilité, de légitimité, ce sont les gens qui le font. Un peu comme un médecin. Un médecin il est … il faut garder toute proportion bien sûr. Mais, un bon médecin c'est un médecin qui soigne.
Hum, hum.
Nous on soigne pas, hein, d'ailleurs… C'est un médecin qui soigne. C'est un médecin pour qu'il puisse soigner, faut qu'il soit à l'écoute, qu'il soit bon, au courant de tous les courants, de tout ce qui peut se passer sur le marché. Ça demande beaucoup de curiosité aussi. Et ça demande du professionnalisme. Ça demande du boulot, quoi.
Hum, hum.
C'est un marché qui est tellement ouvert… C'est, oui, c'est comme un médecin généraliste. On peut pas se contenter d'avoir appris à l'école. Il faut, un, qu'il ait des patients. Deux, qu'il soigne ! *(Rire)*
Et puis qu'il continue de regarder ce qui se passe, parce que y a des nouveaux médicaments. Y a des nouveaux… Y aura des nouvelles approches peut-être, de nouveaux matériels, qui vont permettre d'aller plus vite ou de mieux diagnostiquer. C'est, qu'est-ce qui, qu'est-ce qui fait qu'un métier …
Moi je suis hypno thérapeute en même temps, donc je vois bien pour l'hypnose par exemple, ce qui donne aujourd'hui sa légitimité à l'hypnose, ou ce qui ne lui donnait pas sa légitimité avant, c'est justement toutes ces personnes qui ont voulu faire un peu les charlatans, ils se sont amusés. Et aujourd'hui l'hypnose a pris ses lettres de noblesse parce que de plus en plus les médecins se forment à cette technique, qui est une technique en soi, hein. Et euh, et ça y est, on en entend parler positivement. Alors qu'avant « ah….Tu dors ! ». Oui, bien sûr ça servait à ça, mais pas qu'à ça. Ça peut être amusant, c'est amusant, donc on peut s'amuser.

C'est ça, c'est ça qui va faire la différence. Donc ça va, on va enlever tout un tas de gens qui sont des apprentis sorciers et qui au final n'arrivent à aucun résultat. Les gens disent « Ça m'a rien fait, ça sert à rien ! »
Hum, hum.
…
Alors, justement au niveau du, du lieu, où est-ce que, où est-ce que vous faites vos coachings ?
Moi, je suis coach interne. Je les fais dans l'entreprise.
Dans l'entreprise, oui.
Et après sur le plan du physiquement ?
Oui.
Si on prend physiquement…
Oui, oui.
Je fais l'essentiel de mes coachings par téléphone.
Par téléphone, d'accord.
L'essentiel. Et puis un peu… Je fais très peu par mails, quelques-uns mais très peu. Très peu par SMS, c'est une pratique aussi. Mais je fais plutôt téléphone et puis euh, et puis face à face.
D'accord.
Si on parle d'individuel, hein. En coaching collectif, de fait, je suis en présentiel.
Ok. Mais en individuel, donc euh… Qu'est-ce que ça apporte le fait d'être au téléphone, ou par SMS, ou par écrit ? Par rapport au présentiel ? Ou qu'est-ce que ça n'apporte pas ?
Y a des avantages et des inconvénients. Donc si je prends le téléphone versus le présentiel, euh….Forcément le téléphone, suivant la voix qu'on a, on arrive à créer une intimité extrêmement forte, un peu comme les émissions de radio la nuit où les gens se confient. Donc on obtient une intimité et un niveau de confiance très rapidement. Ça c'est l'avantage. Le côté un peu plus anonyme. Je parle à quelqu'un que je connais pas. C'est « SOS amitié, bonjour ! », hein. C'est euh, encore une fois, suivant qui on….
Et… En présentiel euh, ça peut être plus long parce que y a « Qui j'ai en face de moi ? », et même pour moi, hein. « Est-ce que la personne elle est, est-ce qu'elle me plaît, est-ce qu'elle me plaît pas ? ». Mais c'est horrible, mais ça existe, hein. Et, et ensuite euh, par contre on voit plus de choses, on sent plus de choses, je sens plus de choses… Et, ça me permet de mieux calibrer ce dont a besoin la personne parce que, au téléphone, je vais pas quand même, je vais pas tout voir. Je vais pas voir des mouvements de paupières qui peuvent me donner des signaux. Il va me manquer quelque chose.
Y a des avantages et des inconvénients. J'utilise les deux. Et des fois je me déplace parce que, parce que… Pour le client c'est nécessaire. Enfin, pour bien faire mon job, j'ai besoin de me déplacer. Je le fais.
D'accord. Et une fois que vous êtes …. Y a des critères particuliers du lieu une fois que vous êtes en face à face ?
Euh, de préférence en marchant.
En marchant. D'accord.
Mais ça peut être, ça peut être dans un lieu… Dans un lieu un peu intime. Pour que la personne se sente en sécurité. Si c'est une salle, c'est une salle où on voit pas l'extérieur.
Oui.
Pour préserver la confidentialité. Et puis la personne peut pas avoir honte et pas euh, ne pas avoir envie qu'on sache qu'elle est coachée. Puisqu'en France on a quand même la notion « Je suis coaché, donc je suis malade ou j'ai un problème. ». Donc c'est, c'est un endroit qui la préserve, en tout cas qui préserve la personne. J'aime bien coacher en marchant. J'aime bien faire des dessins, j'utilise beaucoup le dessin en coaching. *(Inaudible)* Et ça peut être sur un bout de table, ça peut être dans

un café, ça peut être dans un endroit en tout cas où la personne va pouvoir laisser libre son imagination et être centrée sur elle-même.
Dans un café ?
Ouais, ça m'arrive. Plutôt en terrasse.
D'accord.
Pour les fumeurs. *(Rire)*
D'accord.
(Rires)
Et le bruit, tout ça, c'est pas… ?
C'est pas gênant. Ça gêne pas du tout, ça gêne pas la personne. Voire même, ça peut aider.
Ha, bon ?
Oui, oui ça peut aider parce que, parce que le bruit pour s'en isoler va falloir se centrer sur soi et sur l'autre, de façon plus précise. Et… Et puis la vie elle est faite, elle est faite aussi de bruits, de sons, de gens qui passent. Et… Et pour moi on est pas… C'est pas un environnement détaché, c'est l'environnement qui va convenir aussi à la personne. Y a des gens qui aiment pas être statiques, donc je marche, voilà, je marche.
Et ça m'arrange pas toujours parce que des fois j'ai envie de faire des trucs qui seraient adaptés, mais je peux pas le faire parce que matériellement en marchant on fait pas la même chose, je peux pas prendre de notes bien sûr. Ça me demande à faire travailler la mémoire. Je travaille pas en enregistrant. Ça va, ça veut dire que, qu'est-ce que je vais retenir au final ? Et qu'est-ce que la personne va retenir ? Pour que la session d'après on soit pas obligé de repartir de zéro, si jamais y a une prescription. Ça peut arriver aussi. Qu'est-ce qu'elle va avoir retenu de la prescription et aussi moi, qu'est-ce que je vais en avoir retenu. Ne pas paraître pour un blaireau en me disant « Vous m'avez demandé quelque chose, vous vous rappelez ? » Et si je me rappelle pas euh… *(Rire)* C'est plus délicat ! Voilà. C'est une question de respect encore.
Ok.
Donc le lieu est, est ... Peu importe, en tout cas un lieu où la personne puisse s'en sentir elle, à l'aise. C'est pas tant moi, que elle. Il m'est arrivé plein de fois de dire, on commence dans une salle, et je sens que la personne elle a envie de partir ailleurs. Alors on part ailleurs. Et on va marcher.
Ok.
ça répond à toutes vos questions ?
Super. Merci.

SUJET 26


COACHING
Apprentissage
Accompagnement
Développement
Barrière
Croyance
Dynamique
Développement
Progression
Avancement
Univers
Rythme
Changement
(Nsp)
Territoire
Croissance
Changement
Déplacement
Expansion
Changement
Nouveauté
Mieux-être

Entretien Sujet 26

Durée 00:19:13

Voilà, merci d'accepter de vous prêter au jeu. Euh, donc la première étape c'est, je vais vous dire un mot et je vais vous inviter à réagir avec un autre mot, sans réfléchir, le plus spontanément possible, comme ça vous vient.

Ok.

Si je vous dis donc « Coaching » ?

« Apprentissage ».

« Apprentissage».

« Coaching », « Apprentissage », est-ce qu'il y en a un autre qui vient ?

Le deuxième c'est « Accompagnement », mais c'est l'apprentissage sur soi et ...

« Accompagnement »…

… et pas sur ses perspectives.

« Coaching », « Apprentissage », « Accompagnement », est-ce qu'il y aurait …

« Développement ».

« Développement »... Comme ça vous vient.

Euh, « Barrière », « Croyance ».

« Barrière », « Croyance ».

« Dépassement ».

« Dépassement ».

Ok.

Alors, maintenant euh, je vais prendre deux de ces mots et je vais vous inviter à vous exprimer à partir, à partir de ces deux mots pour en donner un. Qu'est-ce qui vous vient par exemple entre « Apprentissage » et « Accompagnement » ? Quel mot vous vient tout de suite, spontanément, sans trop réfléchir ?

C'est, ça serait « Développement ». Je l'ai déjà donné.

Non, c'est pas un problème. « Développement ».

« Accompagnement » et « Développement » ?

« Progrès ». « Progression ».

« Progression » ?

Oui.

Entre « Développement » et « Barrière » ?

… Euh, «Avancement ».

Oui.

C'est, c'est pas un joli mot, mais, voilà.

Non c'est pas grave.

« Barrière » et « Croyance ».

Euh, « Nouvel univers» ou « Univers ».

« Univers ».

Ça va dans ce sens-là.

« Croyance » et … « Dynamisme ».

« Croyance » et … ?

Et « Dynamisme ».

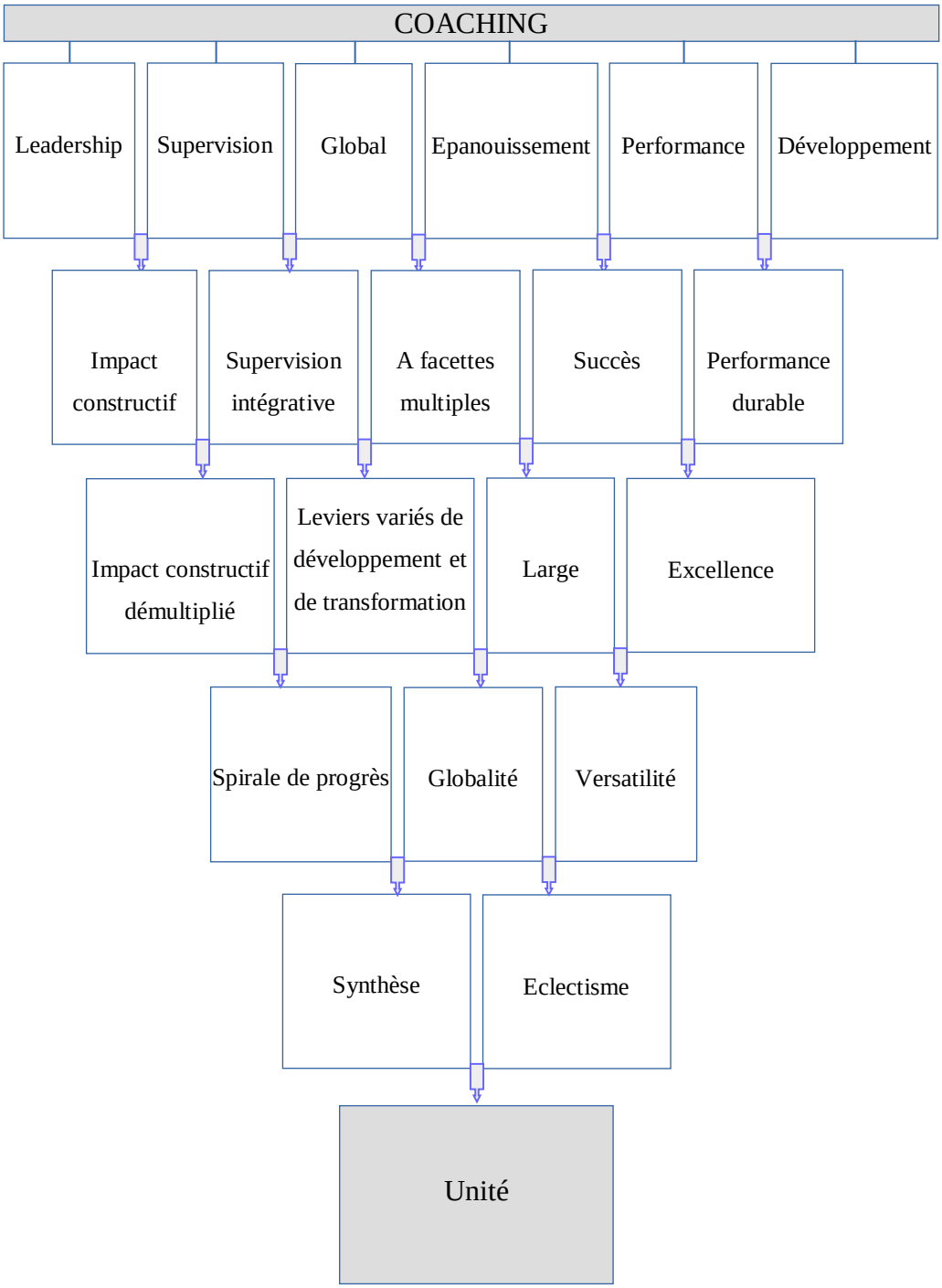
Euh, « Rythme ».
…
Entre « Apprentissage » et « Accompagnement » vous m'avez dit quoi ? Excusez-moi.
Je vous ai dit « Développement ».
« Développement », voilà c'est ça.
Entre « Développement » et « Progression » ?
… Entre « Développement » et « Progression » … Euh, « Changement ».
Oui.
« Progression » et « Avancement ».
Comme ça vous vient.
« Mouvement ».
« Avancement » et « Univers ».
… « Territoire ».
« Univers » et « Rythme ».
« Croissance ». « Grandir ».
« Croissance » ou « Grandir » ?
« Croissance », parce que, parce que j'ai le mot …
Celui qui est venu en premier.
Oui, et puis « Grandir » est un verbe donc…
Entre « Changement » et « Mouvement » ?
… Je garderais « Changement ».
D'accord.
Entre « Mouvement » et « Territoire ».
… « Déplacement ».
Entre « Territoire » et « Croissance ».
… « Expansion ».
Entre « Changement » et « Déplacement ».
On va garder « Changement »**.**
Entre « Changement » et « Expansion » ?
« Nouveauté ».
« Nouveauté » et « Changement » ?
« Mieux-être ».
Ok.
…
Alors, maintenant on va reprendre les mots et euh, cette fois-ci je vais vous inviter à vous exprimer autour de ces mots. Alors, c'est pas forcément en donnant d'autres mots, vous pouvez faire des phrases, sans aucun problème.
Hum, hum.
Alors, le premier mot c'était donc, « Apprentissage ».
… C'est la capacité à, à accepter, euh… De donner des compétences… Des choses nouvelles qui n'avaient pas été en place avant.
D'accord. Ok.
« Accompagnement ».
Le fait de ne, de ne pas être seul… De, de pouvoir avoir quelqu'un qui joue le rôle de *(Inaudible)*.
« Développement ».
Un processus en, en mouvement.
« Barrière ».
Un obstacle. Parfois invisible.

…
« Croyance ».
Un obstacle en pire.
« Changement ».
… Une permission euh, une permission de, de chercher d'autres solutions.
« Progression ».
Être conforme à la vie, rien n'est définitivement stable et la, la progression ça se fait dans ce mouvement.
« Avancement ».
Ce, ce n'est pas, ce n'est pas une direction. C'est, c'est le fait que… Que les choses ne soient pas statiques, qu'elles cherchent à s'adapter.
« Univers ».
Les limites que l'on se fixe, consciemment ou inconsciemment.
« Rythme ».
Les, les idées ne sont pas suffisantes, il faut trouver un tempo qui, qui soit, qui soit corrélé à ce que l'individu aime faire.
« Territoire ».
C'est l'idée de carte, donc de, de représentation.
« Croissance ».
… C'est de suivre l'ordre normal des choses, c'est une accumulation, qui se poursuit.
« Déplacement ».
C'est l'idée de mouvement.
« Expression »… « Expansion », pardon.
… La capacité à profiter euh, de, de ce que l'on apprend, notamment de la vie.
« Nouveauté ».
C'est le meilleur gage contre la monotonie.
« Mieux-être ».
… C'est aussi, c'est un but, aller vers plus de, de facilité euh, d'intégration de ce que l'on apprend, de ce qu'on peut découvrir.
Ok.
…
Finalement, qu'est-ce que c'est euh, ce métier que le coaching ?
… C'est un métier où des gens viennent chercher euh, une solution à laquelle ils n'avaient pas pensé, auprès de personnes qui disposent d'outils euh, pour pouvoir répondre à cette demande.
Ok.
…
Et, qu'est-ce qu'il faudrait pour euh, valoriser d'avantage le coaching ?
Moins d'a priori et l'acceptation de, de le tenter.
C'est-à-dire ?
C'est-à-dire, ne pas venir plaquer des peurs ou des croyances, des doutes ou des incertitudes, parce que, parce que le métier est jeune, parce qu'il y a des gens avec des profils extrêmement différents. Parce que, parce qu'on a du mal à, à identifier ce qui fait l'essence d'un coach. Au-delà des formations qu'ils peuvent suivre, hein. Il sont fait d'une sédimentation de beaucoup de choses dont beaucoup sont invisibles parfois au coach lui-même. Euh, voilà c'est donc euh, de, de pouvoir porter euh, des, des lunettes nouvelles sur un, sur un métier nouveau qui est transverse. Quand les choses sont transverses, elles sont toujours beaucoup plus difficiles à percevoir et à accepter. Un ingénieur, un prof de géographie, un prof de langues euh, un maçon euh, voilà, c'est facile à identifier. Une

grande partie qui est visible. Le coach travaille beaucoup dans l'invisible. Et donc euh, on est pas, on est pas habitué et puis ça peut être gênant.
D'accord.
…
Quelles sont les, les difficultés qu'ont les coachs ? Auxquelles on doit, on peut s'attendre ?
Bah, c'est le fait qu'ils ne peuvent pas dire « Je suis coach » et vivre à 100 % du coaching pour 90 % d'entre eux. Donc la, la nécessité d'avoir une autre compétence ou deux autres compétences, souvent dans le conseil et la formation. Euh, voilà, ce qui fait que eux-mêmes ont une identité qui est plurielle. Ce qui est pas toujours facile à porter. Surtout si il y a une préférence. Surtout si le métier qui a peut-être la préférence, parce qu'il est plus excitant en termes, en termes d'innovation, de changement, de développement, de rapport à soi, n'est pas nécessairement celui qui est le plus rémunérateur dans, dans… Dans ce qu'il dégage au cours du mois ou de l'année.
Donc, ça c'est un peu difficile à vivre hein, c'est, on fait des priorités mais souvent les priorités sont rationnelles. Le, le métier qui vous nourrit le plus est celui qui devrait prendre le plus de temps en formation, en réflexion, en apprentissage. Euh, avec le coaching je pense que c'est pas nécessairement le cas. Et donc quelque part, voilà, on… Dans un métier qui est pas facile à identifier, il y a une démarche qui est pas nécessairement rationnelle en terme de gestion du métier. C'est, ça c'est pas forcément facile à porter.
Ok.
…
Et vos coachings vous les faites dans quel endroit ? Vous avez un lieu particulier ?
Non, je peux les faire dans mon bureau, je peux les faire chez un client. En entreprise il y a souvent un lieu qui est adapté. Euh… J'ai une préférence pour sortir, pour aller, pour aller à l'extérieur, dans des lieux totalement neutres.
Par exemple ?
De, de se prendre un temps pour, pour aller, je sais pas, à l'extérieur. Euh, dans un hôtel, un parc, euh...
D'accord.
Voilà, un lieu insolite. Pour pas avoir de repères, ni pour … Bon, ça va dépendre aussi du sujet et de la personne, mais voilà, j'aime bien les lieux neutres.
D'accord. Et donc par exemple, vous disiez donc, dans un hall d'hôtel… Qu'est-ce que ça peut… Est-ce qu'il y a des critères particuliers ?
En ce qui me concerne, j'ai pas trop de problèmes, je sais me concentrer, donc ça va dépendre de la personne. Parce qu'un, un lieu où y a du passage, c'est pas facile, c'est pas très conventionnel, donc c'est pas confortable. Euh… Voilà, donc j'ai besoin de, de lieux qui, qui préservent tout de même une certaine intimité. On peut par exemple être écarté d'un groupe et, et on peut fonctionner à distance. Donc, il peut y avoir du mouvement et de l'animation, ça … Je pense que ça, ça peut s'adapter. Mais, mais y a besoin d'avoir la sécurité d'être dans un lieu qui est, qui est protecteur.
D'accord. Ok. Et quand c'est dans votre bureau, ça se passe comment ? Vous êtes en face à face ? Sur le côté ?
En général, je suis sur le côté. Je, je, je suis pas en face. Je vais être en général plutôt à côté.
Comment vous faites pour être à côté ?
Comme, comme on le fait maintenant. C'est-à-dire que les sièges sont côte à côte…
D'accord.
Ils ne sont pas face à face.
Ok.
Dans, dans le conseil j'ai travaillé en face à face. En coaching certainement pas.
D'accord.

Voilà parce que, parce que le bureau, le bureau est une barrière
Hum, hum.
Et il pose, euh… Les, les deux côtés d'un bureau n'ont pas la même importance, n'ont pas la même valeur. Donc quelque part euh, y a une instrumentalisation du bureau qui, qui met un sachant d'un côté et quelqu'un qui questionne de l'autre. C'est un petit peu difficile. On parlait de barrière, je trouve que le bureau est une barrière naturelle.
Hum, hum. Ok. Très bien. Merci beaucoup.

SUJET 27


COACHING
Leadership
Supervision
Global
Epanouissement
Performance
Développement
Impact constructif
Supervision intégrative
A facettes multiples
Succès
Performance durable
Impact constructif démultiplié
Leviers variés de développement et de transformation
Large
Excellence
Spirale de progrès
Globalité
Versatilité
Synthèse
Eclectisme
Unité

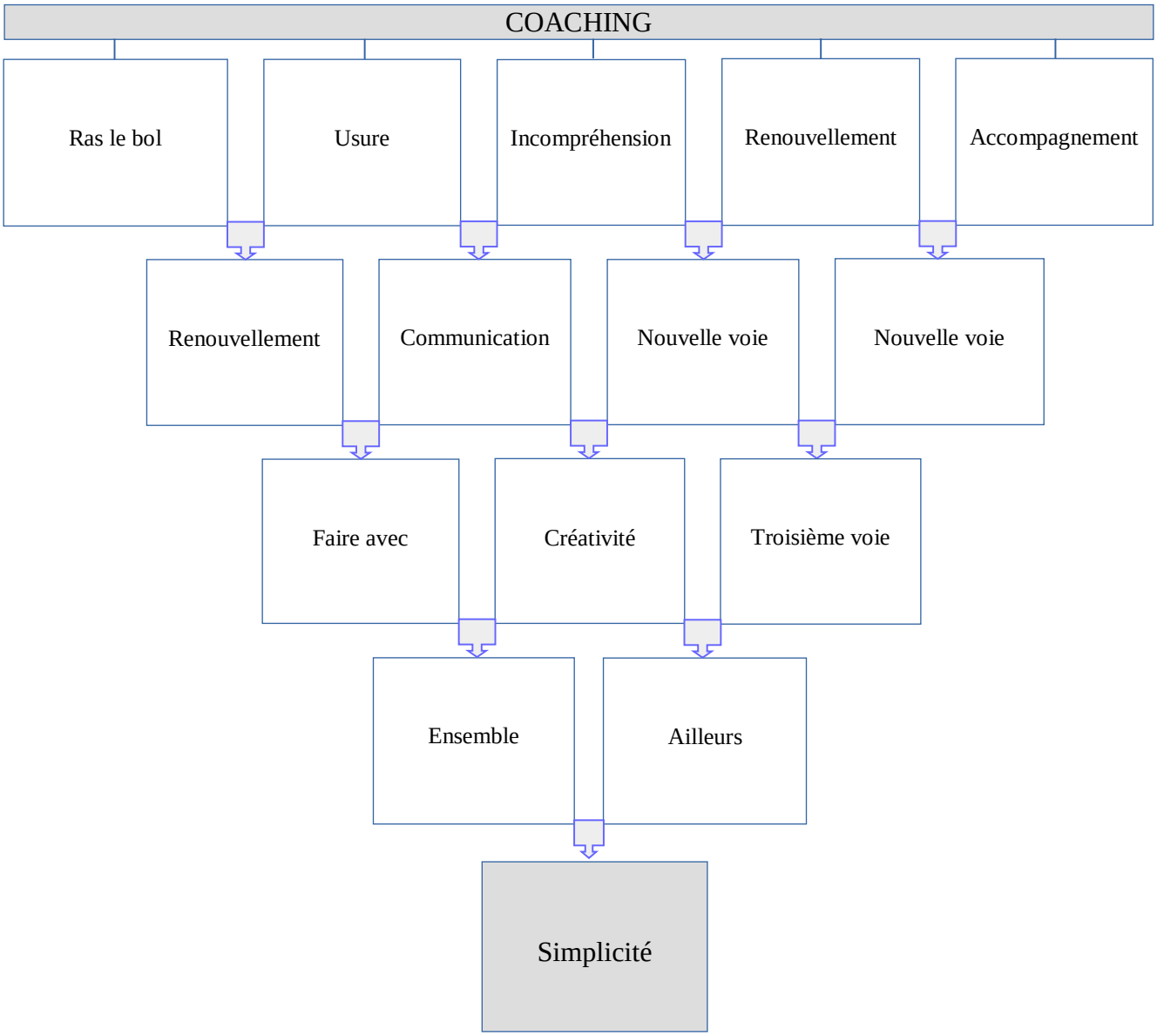
Entretien Sujet 27
Durée 00:10:30

Merci d'avoir accepté. Alors, donc, en fait, je vais vous donner un mot et je vais vous inviter à réagir par rapport à ce mot, avec un autre mot, sans réfléchir, comme ça vous vient. Donc, si je vous dis « Coaching », qu'est-ce que vous me dites ?
Ça doit être juste un mot, ou bien ça peut être euh…?
Pour l'instant c'est un mot et puis après au fur et à mesure si y a des choses qui vous viennent…
Les mots qui me… Y a plusieurs mots qui me viennent, désolé, euh…
Oui, oui.
Y a « *Leadership* ».
Oui.
« Développement du *Leadership* ». Il y a « Supervision », qui est, c'est le thème, c'était le thème de la session que je viens d'animer sur la supervision intégrative. Et « Global », coaching global, qui est, qui est le titre d'ailleurs de mon, de mon livre, mon deuxième livre. C'est une approche intégrée du coaching.
Ok. Donc, « *Leadership* »… Donc, « Coaching », « *Leadership* », « Supervision »,
[« Global »…
[« Global ».
Est-ce qu'il y aurait quelque chose d'autre qui viendrait ?
Je peux pas… Y a beaucoup de choses qui viennent. C'est, en termes de mots c'est « Épanouissement »…
Oui.
« Performance », « Développement », « Transformation »… « Durabilité ».
Ok.
…
Alors, maintenant, donc on va, on va prendre à nouveau ces mots et euh, je vais vous inviter à vous situer en exprimant un mot qui vous vient avec les deux autres, en associant deux autres mots. Donc « *Leadership* » et « Supervision ».
Qu'est ce qui me vient comme réflexion par rapport à…
Voilà. Comme mot, un mot.
Un mot. « *Leadership* » et « Supervision »… Y a un mot de… Je vais me répéter, je vais me répéter en disant … Y a un mot de développement, de transformation, améliorer le monde, c'est ça je pense qui me vient à l'esprit. Pouvoir améliorer le monde.
« Améliorer le monde ».
C'est plus qu'un mot…
C'est bon, pas de soucis.
Un impact, un impact constructif.
Donc, je marque « Impact constructif ».
Ou les deux, les deux. L'un n'empêche pas l'autre, hein. Améliorer le monde, avoir un impact constructif.
Entre « Supervision » et « Global ».
Supervision intégrative. « Intégration ». « Perspectives multiples ».

Entre « Global » et « Épanouissement ».
C'est un épanouissement à facettes multiples.
Donc « A facettes multiples » ?
À facettes multiples, qui inclut des aspects qui vont du physique jusqu'au spirituel.
D'accord.
Entre « Épanouissement » et « Performance ».
« Succès ».
« Succès ».
Un vrai succès.
D'accord.
Un succès durable.
Et entre « Performance » et « Développement ».
On a une performance durable. Une performance euh, renouvelée.
Entre « Impact constructif » et « Supervision intégrative » ?
Donc « Supervision intégrative » et ?
« Impact constructif ».
… On va tourner autour, enfin, on va revenir vers les mêmes, les mêmes idées, c'est-à-dire c'est euh, ça va être euh, un impact constructif démultiplié.
…
Entre « Supervision intégrative » et «À facettes multiples ».
… On a des leviers variés de développement et de transformation.
Entre « A facettes multiples » et « Succès ».
Succès large.
« Large ».
Entre « Succès » et « Performance durable ».
C'est un, c'est un succès, euh… Là je vais commencer à me répéter, hein. C'est un vrai succès, quoi. Je veux dire un, un, un succès qui est, un succès qui est … Entre « Performance durable » et ?
Et « Succès ».
C'est, c'est … Performance durable et … D'excellence, quoi, qui reste avec un niveau d'excellence et de qualité.
Donc, « Excellence » ?
Oui.
D'accord.
Ce mot-là ne résume pas tout, mais c'est, c'est …
Oui, oui.
Alors, entre, en associant « Impact constructif démultiplié » et « Leviers variés de développement et de transformation ».
On peut redire ça ?
Oui. « Impact constructif démultiplié » et « Leviers variés de développement et de transformation ».
On est dans… Je veux dire c'est un développement, hum… Dans une spirale positive de progrès.
Entre « Leviers variés de développement et de transformation » et « Large ».
C'est euh, c'est euh… Quelque chose... Voilà, on est dans de la globalité, l'intégral…
Ok.
Entre « Large » et « Excellence ».
C'est une… C'est la, le mot qui me vient, c'est la « Versatilité », au sens positif du terme. Je suis pas juste cantonné dans un domaine d'expertise, mais je suis éclectique. «Éclectique », c'est plutôt le mot. « Versatilité », « Éclectisme ».

Ok.
Euh, si on associe donc euh, « Spirale de progrès » et « Globalité ».
… Une synthèse de l'unité dans la diversité, de la synthèse.
« Synthèse ».
Entre « Globalité » et « Versatilité ».
Le mot, puisque qu'on l'a pas repris euh, de l'éclectisme, euh… Encore une fois au sens le plus constructif du terme.
D'accord.
Vous arrivez au bout de votre page.
Et oui, et c'est la fin. Et entre « Synthèse » et « Éclectisme » ?
On a une euh, une vraie unité, on va dire.
« Unité ». Ok.
…
Alors, la deuxième partie il s'agit, c'est assez rapide vous allez voir…
Oui, parce que là je vais, je vais devoir…
Oui, oui.
…
Il s'agit en fait de reprendre les mots et de dire quelques mots, ce que vous avez envie de dire, une phrase, sur ce mot-là. Donc, le premier mot que vous avez dit c'était « *Leadership* ». Qu'est-ce que vous voulez en dire ? Pourquoi *« Leadership » ?*
Pourquoi « *Leadership* » ? Parce que le…C'est… C'est l'idée de pouvoir … Avoir une action constructive, bénéfique, où nous exerçons notre pouvoir, notre choix et notre responsabilité. Pour nous-mêmes et pour autrui.
Ok.
« Supervision ».
C'est le terme, voilà parce que je suis intervenu aujourd'hui sur ce thème-là. C'est l'accompagnement des coachs. Pour que eux-mêmes puissent accompagner les autres vers, et notamment un *Leadership* plus efficace.
Ok.
« Global ».
Si c'était d'intégrer, d'aller vers plus d'intégration pour appréhender la complexité.
Ok.
« Épanouissement ».
Il s'agit pas uniquement d'améliorer la performance. Il s'agit que chacun puisse être le plus heureux, le plus épanoui possible dans sa vie. L'un va favoriser l'autre d'ailleurs.
« Développement ».
L'idée c'est que nous continuons à grandir entre guillemets, peut-être pas en taille, mais nous pouvons continuer à ...
(Coupure).

SUJET 28


COACHING
Ras le bol
Usure
Incompréhension
Renouvellement
Accompagnement
Renouvellement
Communication
Nouvelle voie
Nouvelle voie
Faire avec
Créativité
Troisième voie
Ensemble
Ailleurs
Simplicité

Entretien Sujet 28

Durée 00:28:50

Bien, ben merci euh, donc d'avoir accepté. Alors euh, tout d'abord pour commencer euh, si par euh, association de mots euh, je vous dis « Coaching », qu'est-ce que vous me dites toute de suite euh, sans réfléchir ?

(Rire)

Un mot sans réfléchir.

Oui, hélas, c'est déjà réfléchi beaucoup, mais...Toute de suite aujourd'hui, je dirais « Ras le bol ». Dans le sens, euh..

« Ras le bol ».

Euh...Ouais, ouais, parce que le coaching on en trouve à toutes les sauces euh, euh tout le monde est coach et… Donc je dirais, ouais, ou d'une façon plus simple je dirais usure du, usure, euh... Coaching y en a tout partout.

Alors, « Ras le bol », « Usure »…

« Usure » et « Incompréhension » peut-être même.

« Incompréhension ».

Ouais. Et je... Parlerais de notion de renouvellement, c'est pour ça qu'aujourd'hui moi je... Je parle que d'accompagnement.

D'accord.

J'accompagne, j'accompagne des professionnels, euh….ça peut être du coaching, mais ça peut être aussi du conseil, ça peut être aussi de la formation.

D'accord.

Et c'est en tout cas de la co-construction.

D'accord. Alors, si je reprends, donc « Ras le bol », « Usure », « Incompréhension », « Renouvellement », y en aurait un autre ?

Voilà, *(Inaudible)* d'accompagnement. Aujourd'hui je parle d'accompagnement et plus de coaching.

D'accord. « Accompagnement ». D'accord.

Ouais.

…

Alors, maintenant si euh, on prend « Ras le bol » et « Usure », si on prend « Ras le bol » et « Usure » euh, qu'est-ce que vous pourriez euh, dire comme mot sans réfléchir? Comme ça, « Ras le bol » et « Usure » , en association, en associant les deux.

Ouais, je vais revenir sur « Renouvellement ».

« Renouvellement ».

Ouais, si y a de l'usure il faut rénover, ouais.

D'accord.

Entre « Usure », entre « Usure » et « Incompréhension ». Sans réfléchir.

J'dirais « Communication ».

« Communication ».

« Incompréhension » et « Renouvellement ».

« Incompréhension » et « Renouvellement », « Nouvelle voie ».

« Nouvelle voie ».

Entre « Renouvellement » et « Accompagnement ».

J'redirais aussi « Nouvelle voie ».
D'accord.
Alors... « Renouvellement », « Communication ».
« Renouvellement », « Communication »… Je… C'qui me vient en premier ouais c'est, c'est « Faire avec ».
« Faire avec ».
Il faudra préciser peut-être le « Avec », mais bon…
[Peut-être tout à l'heure…
[Le « Avec », le « Avec » c'est…
Vous aurez un peu de temps tout à l'heure…
D'accord, ça marche !
« Communication » et « Nouvelle voie ».
Euh... « Créativité ».
« Créativité ».
Et « Nouvelle voie » et « Nouvelle voie ».
« Nouvelle voie » et « Nouvelle voie », forcément trouver la troisième voie.
« Troisième voie » ?
Oui, oui quand c'est ni l'un, ni l'autre c'est peut-être, euh…
C'est…
Encore ailleurs.
D'accord.
« Faire avec » et « Créativité ».
Hum...Tout simplement, j'dirais « Ensemble ».
« Ensemble ».
« Créativité », « Troisième voie ».
« Créativité », « Troisième voie » ... « Ailleurs ».
« Ensemble » et « Ailleurs ».
(Silence) Ha ! Ha ! Ça devient dur, « Ensemble » et « Ailleurs »... « Simplicité ». Ce serait retour euh, retour à la simplicité.
…
Ok. D'accord. Alors maintenant justement comme je vous ai dit tout à l'heure, c'est euh, la deuxième étape. Donc, dans cette deuxième étape il s'agit de revenir sur les mots et expressions que vous m'avez euh, que vous avez exprimés et euh, de m'en dire euh, ce que vous avez voulu dire.
D'accord.
Donc, il s'agit pas de dire encore d'autres mots, il s'agit de, de m'expliquer qu'est-ce que vous avez voulu dire….
De détailler, ouais ou de, d'expliquer, de clarifier.
Voilà. Donc le premier mot que vous avez utilisé euh, dès lors que j'ai utilisé le mot « Coaching », vous avez marqué « Ras le bol ». Qu'est-ce que vous voulez dire par là ?
Ouais. Euh, vous avez, vous comprendrez certainement, « Ras le bol » parce qu'on voit le coaching affiché à toutes les sauces euh, entre les coachings de vie, coachings de, de rendement à la maison, coaching sportif bien entendu, euh... Et le coaching professionnel. Donc y a, y a usure, enfin ça a été dit après, mais y a… Ras le bol ouais de cette, sur utilisation du terme « Coaching ».
D'accord.
(Silence) Dans ce sens-là.
D'accord.
Vous me dites hein, si je, c'est pas clair.

Oui, oui. Ok. Très bien.
« Usure ».
Bah, c'est lié à la même chose, qui est l'usure du terme « Coaching », qui… Combien, Combien de temps il a ? A peine quinze ans. Euh... donc c'est un terme qui est usé et qui est incompris euh, puisque chacun l'utilise à sa sauce. C'est ça l'usure. Et puis peut-être derrière l'usure je, je, j'évoquerais aussi... L'usure des cadres de référence tout faits, d'un certain nombre d'écoles de coaching.
Ok. Ok.
Hum, hum.
« Incompréhension ».
Et bha, là aussi derrière le terme « Coaching » les gens comprennent pas forcément la même chose, d'ailleurs les coachs non plus peut-être.
Oui.
Entre euh, entre euh, l'accompagnement, euh... Qui, qui serait pour moi de construire avec et de chercher l'autonomie du client. Donc si des approches de type euh, gourou, c'est-à-dire que même si l'origine, la démarche du coaching est faite pour que les gens soient plus autonomes, je me suis aperçu... Si, d'ailleurs j'ai vu dans des écoles de coaching que euh, « Jamais vous n'arriverez au même niveau que le maître, quoi ». Quelque part c'est très paradoxal.
D'accord.
Quand je dis, « Vous n'arriverez jamais au même niveau que le maître », c'est le maître qui envoie ce type de message euh, subliminal ou non d'ailleurs. Parce que y a toujours la formation d'après la formation.
Oui. Entre le maître et l'apprenti.
Oui. Ce qui est, qui est très contradictoire avec l'approche du coaching qui, qui vise à rendre autonome … L'autre. Et là, quelque part y a malgré tout un petit truc qui fait que, on le lâche pas.
D'accord.
C'est pour ça que je suis très, très favorable plutôt à des coachings brefs que, que des coachings qui ressembleraient à des thérapies, hein.
D'accord. Ok.
« Renouvellement ».
Bah c'est ça aussi, c'est euh… Je pense qu'on est arrivé à une époque où euh, le coaching y en a eu plein d'écoles hein, de plus en plus, euh… Même les Facs en font, donc, euh... Peut-être aujourd'hui y a besoin de rafraîchir un peu tout ça… Et en même temps que je le dis, rafraîchir tout ça, oui, renouveler un peu les approches ou de sortir un peu du, du type, euh… Gourou, que certaines écoles ont développé. Et puis, puis ensuite avoir euh, plusieurs types d'approches hein, pour euh, pour accompagner quelqu'un. Y a pas une voie royale sinon, d'abord elle serait connue et informatisée.
D'accord.
Mais un peu de renouvellement je crois, ça ferait du bien, un peu d'oxygène.
D'accord.
« Accompagnement ».
Alors ça c'est le terme précieux pour moi puisque, accompagnement, c'est vraiment euh, l'approche que je veux développer qui est de marcher avec, dans le sens euh, étymologique. Donc marcher avec le client, ça veut dire qu'on, qu'on fait un bout de chemin ensemble et qu'on co-construit. Et que euh, c'est en tout cas l'approche que je développe, notamment en travers la Gestalt, qui est que euh, bah l'accompagnant peut aussi euh, témoigner, il est pas simplement assis sur son fauteuil en face du client, mais il peut aussi témoigner de ses propres questionnements, de ses propres interrogations et on co-construit avec le client.
D'accord.

Voilà, on fait un bout de chemin ensemble, on accompagne.
D'accord. « Bout de chemin »…. Très bien.
Euh, ensuite euh, « Communication ».
« Communication » euh, là je pensais à… Au besoin d'être clair sur ce qu'est le coaching ou ce qu'est l'accompagnement.
Oui, c'est-à-dire ?
Et bien, là aussi tout, tout va faire un peu, un peu des liens, hein. C'est comment on peut renouveler l'approche, comment on peut parler d'accompagnement euh, et autrement qu'en, qu'en utilisant toujours les termes « Coaching », comment on peut, on peut avoir j'dirais une approche qui soit... co-construisante ! C'est pas… Qui, qui permette aux gens de comprendre, euh... Et sans être en dépendance ... Parce qu'un certain nombre de fois on est dans la, dans une approche coaching qui, qui, qui donne un côté un peu magique.
D'accord.
Voilà.
« Nouvelle voie ».
Et bien, comment on peut renouveler le coaching, comment on peut rafraîchir un peu tout cela euh, je pense qu'il y a, y a à trouver en effet des nouvelles voies, qui libèrent.
Oui…
Et pour moi, les nouvelles voies elles se construisent avec les clients. Peut-être que « Nouvelle voie » c'est euh, c'est un *Melting pot* de tout ça et que euh, y a pas forcément une voie, mais à chacun de découvrir en tant qu'accompagnant la sienne. Voilà.
D'accord.
En tout cas c'est sortir des sentiers battus, sortir des cadres de référence qui, qui sont euh, tellement cadre de référence qui vous encadrent. Ce que je veux dire, qui vous limitent.
D'accord. Très bien.
Euh... « Faire avec ».
« Faire avec » c'est la notion de, d'accompagnement. Faire avec le client.
Oui.
C'est à ça que je pense. C'est euh, partir de là où il est et puis faire avec ce que l'on a et on co-construit. Ce qui empêche pas d'amener un certain nombre des fois, de, comment… Euh, d'outils de compréhension, de, de, d'explication, euh... Comment, je trouve plus le terme. Euh... Zut, ça va me revenir tout à l'heure, de... Théoriques, voilà.
D'accord.
Mais euh, « Faire avec » c'est, c'est vraiment partir d'où est le client et puis on fait avec ce qu'on a là, à l'instant présent.
Oui.
Et puis on construit.
Ok.
[Voilà
[Très bien. « Créativité ».
Pardon j'ai pas entendu, je parlais.
« Créativité ».
« Créativité », ça se réfère aux deux choses qui sont la créativité en cours de séance de travail.
Oui.
Et qui là aussi est encore une fois d'un faire avec, et deux, C'qui m'intéresse le plus dans les démarches de type Gestalt par exemple hum, et « Créativité » c'est euh, là aussi trouver un peu d'oxygène nouveau pour euh, pour les démarches de coaching.

D'accord. Vous, vous parlez de Gestalt, est-ce que vous voulez m'en, m'en dire quand même un peu plus ? Sur ça ?
Vous, vous voyez ce que c'est ?
Pas du tout.
D'accord. C'est une, une approche humaniste et holistique. Alors, qui a été développée dans les années cinquante et par exemple la PNL, la Programmation Neuro Linguistique, est, a beaucoup été influencée par, par la Gestalt. La Gestalt elle a, elle a quelque chose d'original, c'est que ça a été créé par quatre personnes, donc c'est ni Freud, ni Jung, ni, c'est pas le travail d'un seul...
Oui.
Et, et elle insiste sur euh, le, le comportementaliste, isme pardon, dans le sens de l'expérimentation.
D'accord.
C'est-à-dire qu'on demande au client d'expérimenter des choses et on retravaille à partir de ça.
D'accord.
Euh, ça veut dire, je disais c'est, c'est holistique, c'est que ça prend euh, en compte ce qui se passe, dans l'intellectuel, mais surtout aussi beaucoup ce qui se passe dans le corps et dans l'émotion.
D'accord.
Ce sont des nouvelles voies, on pourrait dire d'entrée euh, d'entrée euh, de travail avec le client. Donc j'étais à l'origine formé euh, à *(Ecole*) qui est la formation de *(Nom propre)*. Elle est, elle est, même si elle est pluridisciplinaire, elle est très orientée analyse transactionnelle ce qui est, c'qui est bien. Qui est un très bon outil euh, mais en même temps très intellectuel.
D'accord.
Et la démarche de Gestalt elle est beaucoup plus centrée sur euh, ce que ressent aussi bien le client que le, le coach en face. Alors c'est, c'est une démarche très thérapeutique, mais y a aussi des formations de type Coaching.
D'accord. Donc c'est priorité à l'émotion ?
Priorité à ce qui se passe dans son ensemble, à ce qu'on expérimente ensemble, euh... Tout de suite là, quand le client rentre, euh... C'est… On essaye d'ailleurs, parce qu'en Occident on est trop branché intellect euh, pas tout de suite de chercher le diagnostic euh, magique qui est : « ça y est, je sais ce que, ce qui est bon pour vous ! », mais beaucoup plus à, à travailler... J'ai vu des séances de Gestalt, je suis en cours de formation, hein…
Oui.
… Où, où le, le, le, pas le thérapeute mais, mais l'accompagnant n'intervient qu'en exprimant ce qu'il ressent de ce qui se passe.
D'accord.
Et ce qu'il observe, ce qu'il observe chez l'autre, c'est-à-dire « Là, je vois que, il a du mal à respirer » ou « Là je vois que vous faites tel geste », ou là… Mais comment ça fait quelque chose chez le client, comment ça fait lien avec sa problématique ?
D'accord.
C'est très puissant. Ça paraît, c'est très simple et en même temps c'est très difficile parce que, faut un peu oublier tout de suite à chercher le diagnostic.
D'accord. Ok. Très bien.
Euh, « Troisième voie ».
Là c'est peut-être euh, « Troisième voie » c'est, c'est-à-dire c'est, c'est… Comment on peut trouver euh, de la nouveauté ?
Oui.
Et la troisième voie souvent c'est euh, c'est ni l'un ni l'autre, mais c'est ailleurs quoi. C'est un peu, ça fait référence à la créativité, hein.
D'accord.

(Silence) La créativité et puis euh, ce qui est intéressant c'est de, c'est de provoquer la surprise. J'trouve.

D'accord.

Euh, bah alors pas forcément, enfin ça peut être en coaching, mais là je pense plus à des, à des coachings d'équipe.

D'accord.

À des, à des accompagnements d'équipe. Comment on peut euh, déstabiliser de façon à ce que les gens puissent euh, rebondir ailleurs et réfléchir ailleurs, c'est-à-dire, sortir du cadre, quoi.

D'accord.

« Ensemble ».

Euh, « Ensemble » c'est vraiment pour moi une approche euh, basique, de fond, c'est que, euh… Je travaille pour que euh, on fasse ensemble quelque chose, soit avec une équipe, soit avec un manager, soit avec un client, ouais.

D'accord.

(Inaudible) un conseil quoi, donc ensemble.

D'accord. Parfait.

« Ailleurs ».

« Ailleurs » ferait, je pense référence aussi à la créativité, qui est que euh, il s'agit pas d'aller chercher les clefs sous le lampadaire mais d'aller chercher ailleurs. *(Inaudible)*

D'accord.

Et enfin, « Simplicité ».

Et bien par rapport à tout ce que j'ai dit, j'crois que y a un moment euh, euh... Faut arrêter de réfléchir et puis voir comment on peut faire simple. Avec beaucoup de, de, comment, d'humilité. Et comment on peut un peu oublier tout ce que l'on sait en terme de structure, de schéma et *caetera*… Pour dire « Bon, là comment je fais avec ce qu'on a là, tout de suite ?». Voilà.

D'accord.

J'pense qu'y en a, y a, y a vraiment besoin aujourd'hui par rapport à tous les schémas qu'il y a dans tous les sens euh, de revenir au concret pour les gens et, et de faire simple et compréhensible, oui.

Ok. Très bien.

Hum, hum.

…

Alors, une petite troisième partie qui est autour de euh, quel euh, quel type de conseil vous pourriez euh, donner pour quelqu'un qui euh, qui débute dans le coaching, qu'est-ce que, qu'est-ce que vous pourriez dire ? Qu'est-ce que c'est ce métier ?

Quelqu'un qui débute, qui est déjà formé ou quelqu'un qui s'intéresse ?

Qui débute.

Quelqu'un qui débute.

Qui débute dans le métier, qui euh…

Ouais, ouais, ouais.

Moi je pense que euh, c'est vis-à-vis de ses premiers clients, c'est vraiment de prendre le temps.

Oui.

On a tendance à vouloir appliquer tout de suite toutes les, les, les schémas théoriques. Prendre le temps d'écouter, de sentir. Et vraiment, alors après on, on va retomber sur des basiques, mais de passer vraiment des contrats avec le client. Hyper important.

C'est-à-dire ?

Clarifier les choses. Faire un contrat, y a bien sûr le contrat administratif, mais le contrat de, qu'est-ce que l'on va faire ensemble ? Jusqu'où on va, jusqu'où on va pas ? Euh, vérifier à chaque fois où en est le client, vraiment de, de bien border.

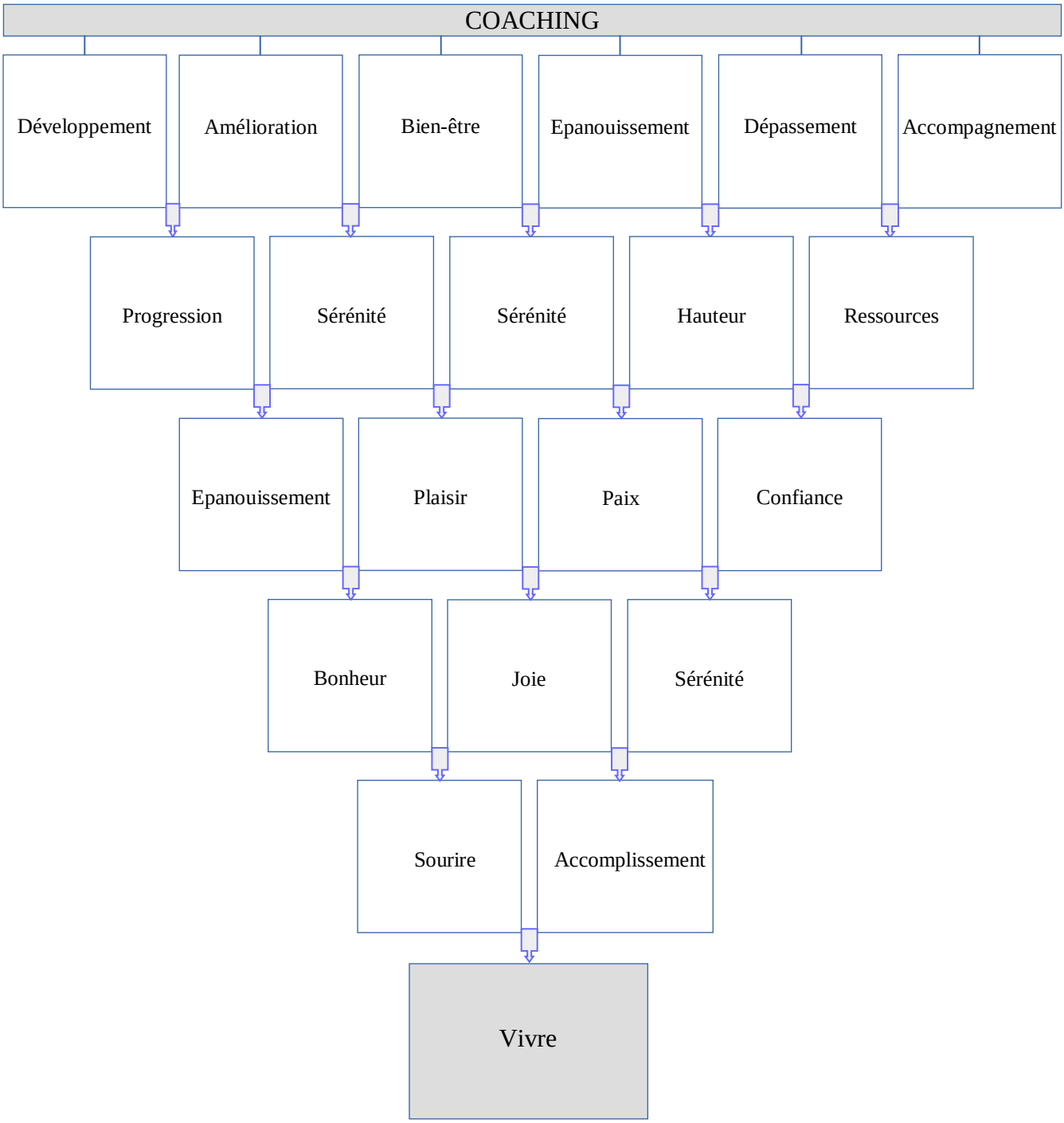
Ok.
Et puis un moment, ouais, je crois que ça revient à ce que je disais tout à l'heure, c'est que… Bah qu'on a appris plein de choses, c'est d'oublier tout et de se centrer sur ce qui se passe quoi.
D'accord.
Oui. Et puis pour un coach qui démarre, c'est de discuter avec un certain nombre de coachs.
D'accord.
Chacun a des, des pratiques plus ou moins différentes, donc euh, faut, faut trouver après son, ses modalités euh, propres.
Ok.
…
Alors, du coup quelles sont les, les difficultés que vous repérez dans le métier ?
En pratique ou par rapport à ce qu'on évoquait tout à l'heure, l'image qui est, qui est, aujourd'hui pas tout à fait, euh… ?
Les deux.
Nettoyée, ou en tous cas qui est ambiguë. C'est-à-dire tout le monde veut faire du coaching...
Les deux.
J'ai, j'ai fait une étude y a, y a quelques mois… Je me suis dit, tiens, je vais regarder sur la région *(Région)* euh, euh, de, ce qui a comme coachs et leurs cadres de référence. Je me suis fait un beau tableau Excel. J'ai commencé à regarder sur Internet… Bon, le tableau Excel j'ai rempli deux lignes. Y a, y a une foultitude de coachs ! Ça partait par, coach fleur de Bach, euh...Coach euh, et puis après y avait les coachs professionnels avec des sites hyper bien faits, y compris les possibilités de s'inscrire dans l'agenda du coach et de payer par Paypal, très ouvert ! Et, et j'ai vu qu'y avait, enfin, au profil comme ça au doigt mouillé, beaucoup de gens de la quarantaine, beaucoup, beaucoup de femmes et beaucoup de gens quand même qui ont jamais mis les pieds dans l'entreprise.
D'accord.
C'est-à-dire euh, ce qui pour moi est important, parce que moi je suis issu du monde l'entreprise.
D'accord.
Euh, pourquoi je vous dis ça ? Pour, pour répondre à votre question que j'ai oubliée…
C'est les, les difficultés en fait, euh …
Ha, les difficultés ! Donc la difficulté ça va être de… D'asseoir sa spécificité.
D'accord.
C'est-à-dire, d'asseoir des... Finalement, j'accompagne quoi ? Pourquoi je suis spécifique par rapport à tous les autres ? Après y a le *feeling* qui peut, qui peut passer hein, avec le client et puis souvent ça marche après du bouche à oreille.
D'accord. Ok.
…
Et alors du coup, qu'est-ce qu'il faudrait pour euh, valoriser d'après vous euh, ce métier davantage?
C'est une bonne question… Est-ce qu'on peut le faire comme ça ? Hormis dans son cercle personnel… ? *(Silence)*
Oui.
Je sais pas, je sais pas répondre parce que je sais pas répondre au niveau global.
Ben, répondez ce que vous voulez au niveau précis peut-être.
(Rire) Donc, euh… Donc si moi je regarde de ma fenêtre, comment redorer un peu cela c'est vraiment d'être euh, le plus professionnel possible...
Oui.
D'être que sur les chantiers, sur les, les champs spécifiques que j'ai, que j'ai personnellement...
Oui.

Et puis je, je mélangerais moi une approche, euh... De façon très, très… Mais beaucoup de coachs le font hein, qui font aussi bien du professionnel coûteux que euh, de l'accompagnement de type euh, euh, comment ?… Social. Ou euh, donc c'est-à-dire à prix euh, à prix euh, presque coûtant, ouais.
D'accord.
Si on peut parler de prix coûtant pour le coaching ! *(Rire)*
Oui, oui.
Parce que finalement, c' qui est intéressant, mais, mais moi j'ai, vue de ma fenêtre et à mon âge, hein…
Oui, oui.
Euh, c'est plus, quel, euh… Qu'est-ce que j'apporte au monde ? Dans mon métier de coach.
Hum, hum.
En quoi, en quoi j'accompagne finalement ? Le développement des gens, ou le développement en organisation ? Et c'est pas, j'en fait un métier pour faire du fric quoi ! D'ailleurs, pour faire du fric en tant que coach euh, si on a pas son école de coaching c'est difficile, hein.
D'accord. Ok.
…
Et alors du coup vos, vos coachings là, vous les faites dans quel endroit ? Quel est le lieu ?
Alors…
Si y a un lieu…
Là je viens de changer, avant je les faisais en entreprise puisque j'étais euh, j'avais un job de RH et puis ensuite un job de, de communication et, et...
Vous les faisiez en intra ?
C'était en intra de l'entreprise, mais pas dans ma Direction, pas dans mon secteur. On était dix coachs euh, euh, au sein de l'entreprise qui exerçaient de l'ordre de 15 à 20 % du temps.
D'accord.
La, la règle étant qui y a pas de coach interne à 100 % pour éviter de, de se couper complètement du monde de l'entreprise.
D'accord.
Et du monde de nos clients.
D'accord, ok.
Voilà, ça c'était avant et, et, euh...Y a aujourd'hui et y a demain euh, je créerai ma structure le 1er janvier de l'année prochaine.
Ok.
Et ça sera, ce sera des choses qui seront, et du coaching et du conseil en communication et en, en changement pour les entreprises. Pour le coaching je le fais à mon bureau. C'est à mon domicile.
Oui.
Si c'est entreprise euh, au sein de l'entreprise. Ou si et…Et je réfléchis euh, je sais pas encore quand, comment ça pourra se faire, à, à le faire un peu à la mode de médecin, médecin de famille. C'est-à-dire une partie, au moins un entretien, au domicile de la personne, si c'est du privé.
D'accord.
Euh, pourquoi ça euh, bah c'est pas le premier entretien, mais parce que je pense qu'il faut que le changement il, il advienne aussi dans l'environnement privé de la personne, c'est-à-dire pas sans arrêt dans un environnement spécifique protégé chez le, chez l'autre, mais aussi euh, de le vivre à l'intérieur de ses propres murs. Bon, je vais essayer ça !
D'accord. Qu'est-ce, quelle est votre intuition dans, dans cet essai ?
Dans cet ? Pardon ?
[Dans cet essai, que vous voulez…

[Dans cet essai.
Quelle est votre intuition ?
Euh, mon envie c'est, c'est un peu ce côté euh, aller au devant du client. Euh, aller chez, ou comme je vous l'ai dit c'est, l'intuition c'est, c'est vraiment que… Le changement soit, euh...Complet. Enfin quand je dis complet, c'est-à-dire euh, faut vraiment que la personne soit alignée.
D'accord.
Qu'elle n'ait pas euh, « Je dis des choses quand je suis dans le cabinet du, du consultant ou du coach et puis euh, je vis d'autres choses chez moi. ». Enfin, c'est pas forcément facile. Je verrai bien et puis… Puis ça… Peut-être un truc, il faut vraiment y aller avec, avec beaucoup de précautions.
D'accord, et sinon votre euh, lieu, il est organisé de quelle façon ?
Classique. Euh, pour la partie euh, deux fauteuils euh, non pas en face à face, mais un peu en, en décalé, un peu en diago, enfin en, en comment dire ?! Vous voyez ? En côte à côte espacé.
Oui.
Ha, je sais pas comment dire ! Je vous dirais pas c'est du 45 degrés *(Rire),* ou des chais pas combien de degrés !
Oui.
Et puis euh, dans mon bureau y a forcément pour moi, un paperboard. Je travaille beaucoup au paperboard et à faire dessiner les clients.
D'accord. Vous les faites bouger ?
Ha ! Alors, je les fais bouger absolument parce que, en même temps j'ai des outils euh, euh utilisés tels que ballon ou, enfin, des objets qui permettent de … Je vous donne un exemple et ça c'est un exemple de Gestalt hein, euh… C'est euh, comment la personne qui par exemple doit porter un projet, euh… Si, si je fais l'exercice *(Inaudible)* ce ballon-là… Ce sont des ballons un peu spéciaux qui sont faciles à, à prendre. Ils sont pas gonflés...
C'est-à-dire ? Ils sont gros ? Ils sont…?
Oui. Ho, ils sont de la forme d'un ballon, d'un petit ballon de foot, mais euh, avec une euh, un revêtement un peu rugueux et pas gonflés à fond, ce qui permet de le prendre et de tirer dessus.
Et l'objet c'est de dire, l'enjeu de l'exercice c'est dire au client « Bon ben , tiens c'est, voilà, ça c'est ton projet euh, je le tiens. Viens le chercher. » Et de voir comment le client euh, prend son projet. Euh, y a des exemples de clients qui ont finalement pas envie d'aller le prendre « En effet, le projet que j'ai à mener il m'intéresse pas, ou euh... ». C'est-à-dire de passer de l'intellect au physique…
Oui.
… Fait découvrir des choses tout à fait différentes, parce que intellectuellement les gens vont vous dire, ouais *(Inaudible)* un projet c'est génial et *caetera*, mais quand il faut le, le mettre en acte, c'est différent.
D'accord. Donc vous les faites …
C'est important de pouvoir bouger, oui.

D'accord. Ok. Très bien. Ok. Parfait. Ben écoutez euh, je vous remercie beaucoup pour, euh…
Bein écoutez, j'espère que, enfin j'espère…ça concoure. Moi je vous dis, vu de ma fenêtre, quoi !
Oui, oui, non mais c'est génial, au contraire.

SUJET 29


COACHING
Développement
Amélioration
Bien-être
Epanouissement
Dépassement
Accompagnement
Progression
Sérénité
Sérénité
Hauteur
Ressources
Epanouissement
Plaisir
Paix
Confiance
Bonheur
Joie
Sérénité
Sourire
Accomplissement
Vivre

Entretien Sujet 29
Durée 00:29:30

Donc, merci d'avoir accepté cet entretien.
Je vous en prie.
Euh, donc euh, on va procéder en trois étapes. La première étape en fait, il s'agit pour vous de pouvoir euh, vous exprimer à partir d'un mot.
Hum, hum.
Par association de mots. Alors, si je vous dis donc « Coaching », vous me dites ?
« Développement ».
« Développement » …
Vous voulez d'autres mots encore ? Je continue c'est ça ?
Oui, si vous le souhaitez, oui.
Euh… « Amélioration ».
« Amélioration ».
« Bien-être ».
« Bien-être ».
« Épanouissement ».
« Épanouissement ».
Voilà, vous en voulez encore d'autres ?
Ah ben, si vous en avez. Donc, « Coaching », « Développement », « Amélioration », « Bien-être », « Épanouissement »…
Oui. « Dépassement ».
« Dépassement ».
Hum, hum. « Accompagnement ».
« Accompagnement ». Ok.
…
Alors, si euh, maintenant on associe « Développement » et « Amélioration », qu'est-ce que vous pourriez m'en dire ?
Euh, qu'on améliore son…Son savoir être, son savoir-faire en… Voilà, par le développement personnel, par le coaching.
Alors, simplement un mot plutôt, entre « Développement » et « Amélioration ».
Un seul mot ?
Oui.
Entre « Développement » et « Amélioration» ?
Oui.
Houlala, c'est compliqué ça ! En fin de journée, quand on a travaillé toute la journée ! *(Rire)*
Oui, il s'agit là d'associer les deux.
D'accord, et donc vous en voulez un autre qui fasse un mix ?
Qui, qui fasse sens pour vous en tout cas.
Oui.
C'est pas forcément un mix, mais qui fasse sens pour vous.
D'accord. Euh… « Développement », « Amélioration» … Euh, « Progression ».
« Progression ».

« Amélioration» et « Bien-être ».
C'est *(Inaudible)*, qui me vient d'un coup.
Excusez-moi, j'ai pas entendu ?
J'ai « Sérénité ».
« Sérénité ».
Hum, hum.
« Bien-être » et « Épanouissement ».
Pareil, « Sérénité ».
« Épanouissement » et « Dépassement ».
… « Hauteur ».
« Hauteur ».
« Dépassement » et « Accompagnement ».
(Silence) « Ressources ».
« Ressources ».
Hum, hum.
Ok.
« Progression » et « Sérénité ».
… Je peux revenir sur les anciens du coup, « Épanouissement ».
Ok.
Je tourne en rond, mais on est là !
Parfait.
« Sérénité » et « Sérénité ».
Bah, ah, ah, « Plaisir ».
« Plaisir ».
« Sérénité » et « Hauteur ».
« Paix ».
« Paix ».
Hum.
« Hauteur » et « Ressources » ?
« Confiance ».
« Confiance ».
Hum, hum.
« Épanouissement » et « Plaisir ».
« Bonheur ».
« Bonheur ».
« Plaisir » et « Paix ».
(Silence) « Joie ».
« Joie ».
« Paix » et « Confiance ».
« Sérénité ».
« Sérénité ».
Hum, hum.
« Bonheur » et « Joie ».
Ah, ben avec ça ! *(Rire)*
N'est-ce pas !
« Bonheur » et « Joie », euh… « Sourire ».
« Sourire » ?
Hum, hum.

« Joie » et « Sérénité ».
Hum… « Joie » et « Sérénité »… Euh… Allez, « Accomplissement ».
« Sourire » et « Accomplissement ».
(Silence) « Vivre ».
Excusez-moi ?
« Vivre ».
« Vivre ».
Oui.
Ok.
…
Alors, maintenant nous allons reprendre euh, chaque mot et euh, je vais vous inviter à vous exprimer. Alors, pas forcément là avec un mot, mais avec des phrases de sorte à comprendre ce que vous avez voulu mettre derrière ce mot.
Hum, hum.
Alors, le premier que vous avez cité, le mot « Coaching » c'est le mot « Développement ».
Oui.
Qu'est-ce que vous voulez dire par là ?
Euh… Le développement, ben, d'aller, euh… Voilà, de, d'augmenter sa confiance de soi, euh sa confiance du monde, du monde extérieur.
Oui.
Voilà, et du coup de… Voilà, d'enrichir euh, de s'enrichir. Personnellement.
De s'enrichir ?
Hum.
Très bien.
Ensuite, il y avait le mot « Amélioration ».
Oui. Euh… Bah, « Amélioration », euh… Bah aller, aller vers du meilleur.
Oui.
Euh…Oui, dépasser, dépasser ses limites, euh, euh… Voilà, lever des obstacles. Voilà, c'est aller plus haut l'amélioration. Oui, vraiment c'est aller mieux.
D'accord.
(Inaudible) C'est vraiment ce que ça veut dire.
Ok.
« Bien-être ».
« Bien-être ». Euh… C'est, euh… C'est tout ce que j'ai dit après, c'est, euh… La confiance en soi, du, de la joie euh, de la sérénité, oui se sentir bien. Hum. Du calme. Ouais, calme, sérénité, voilà.
« Épanouissement ».
Euh… De, euh… Épanouissement de se sentir bien euh, dans ce qu'on fait, dans ce qu'on est.
Oui.
Voilà, un peu comme un pallier atteint. De… De, comme un poisson dans son bocal. Bien… Ouais, comme un, comme un poisson dans l'eau. Tranquille et en même temps euh, voilà, pour celui qui a envie, ça peut être aussi dans des eaux vives, mais… Ouais, se sentir à l'aise là où on est. Dans ce qu'on est et dans ce qu'on fait. Voilà.
Ok.
...
Je prends des notes en même temps en fait, hein.
Oui. *(Rire)*
Ensuite, « Dépassement ».

Bha, « Dépassement » c'est aller, euh… Oui, c'est franchir des seuils, c'est aller plus loin que, euh… Que là où on se trouvait. Dépasser ses peurs, dépasser ses euh, dépasser ses limites. Ouais. Se dépasser soi.
« Accompagnement ».
C'est quelqu'un qui, euh…Qui est présent. Euh…Qui ne fait pas à la place. Qui est juste présent et aide … Enfin, en tout cas dans le coaching c'est comme ça que je le conçois.
Oui.
Aide, euh… Aide la personne à trouver, à trouver en elle-même ses propres ressources. Et euh, voilà. C'est, je le vois comme main dans la main, à côté et pas devant à tirer la personne et euh, voilà, de suivre son rythme.
Ok.
« Progression ».
Euh, « Progression » c'est … Là, on a plus une notion de... « Progression »… Euh, il va me manquer des mots, euh… Contrairement au dépassement où on a atteint euh, ce seuil…C'est le chemin, la progression.
Ok.
« Sérénité ».
Euh, « Sérénité » c'est euh, être en accord avec soi-même. Être en paix avec soi-même, pas de stress.
…
« Hauteur ».
« Hauteur ». Là c'est prendre du recul, prendre de la hauteur sur soi euh, sur les autres. Changer de, de perception.
Changer de perception.
Hum, hum.
« Ressources ».
« Ressources », c'est ce qu'on a le plus au fond de nous et qui est pas forcément accessible. Euh… Voilà, c'est… On est tous capable de progresser, de se développer, d'aller mieux, euh… Voilà, on les a intrinsèquement.
…
« Épanouissement ». Euh, on l'a déjà dit. « Plaisir ». « Plaisir ».
« Plaisir ». Euh… C'est la joie, c'est, euh… Aimer ce qu'on fait, aimer ce qu'on est. Voilà.
Ok.
Beaucoup plus dynamique que tous les, tous les, toutes les autres, euh… Toutes les autres valeurs ou nominalisations d'avant. Voilà. Y a… Je vois ça avec beaucoup de, beaucoup de dynamique.
Ok.
« Paix ».
« Paix ».
La paix.
Ouais, ça va rejoindre ce que je disais sur la sérénité. C'est euh, pas de stress, être en accord avec soi-même. Euh… Sans tension, sans conflit. Avec soi-même, avec les autres. Ouais, c'est de la sérénité aussi.
« Confiance ».
Euh, « Confiance », c'est euh… C'est se connaître, c'est… C'est s'estimer. Et c'est, c'est être sûr, être sûr de ce qu'on vaut. C'est aussi s'aimer, soi-même.
Ok.
« Bonheur ».
« Bonheur ». Quand tout va bien ! *(Rire)*

Oui.
(Rire)
Bah, voilà ! Ouais, quand tout va bien !
« Joie ».
Hum…. « Joie » c'est euh, la résultante du bonheur. C'est l'expression du bonheur.
Ok.
« Sourire ».
« Sourire » c'est, euh… C'est l'expression de la joie. *(Rire)*
Oui.
(Rire)
Euh… C'est euh, c'est aussi, euh… C'est aussi l'ouverture aux autres. Euh, voilà. L'ouverture et la bienveillance aux autres.
De la bienveillance.
Oui.
« Accomplissement ».
Excusez-moi, j'ai pas compris ?
«Accomplissement ».
«Accomplissement »… Bah, «Accomplissement » c'est, euh… Pour moi c'est un peu quand on regarde en arrière et qu'on se dit « Voilà, ça c'est fait. ». Et, euh… Ouais, on a … C'est de regarder en arrière, le chemin et la progression qu'on a pu faire et d'arriver là où on voulait arriver. Enfin, d'être là où on voulait arriver.
« Vivre ».
Hum ! « Vivre ». « Vivre » c'est, euh… Ho, c'est tellement de choses que *(Rire)*... ça bouillonne dans ma tête et qu'y a rien qui sort tellement y en a ! Euh… « Vivre » euh, par quel bout commencer ? C'est, euh… Euh, c'est être acteur de sa vie, c'est… C'est aller dans le sens du courant. Euh… Ouais, c'est… C'est profiter. Euh… Profiter de ce qu'apporte la vie, le bon comme le moins bon. Voilà, c'est pas passer à côté des choses.
Ok. Très bien. Parfait.
…
Alors, euh… Finalement, en quoi consiste votre métier ?
Et bien en tout ça ! *(Rire)* D'accompagner.
Oui.
D'accompagner euh, les personnes, euh… Pour qu'elles atteignent leurs objectifs. Souvent c'est dans, dans leur, euh... Dans leur façon de vivre les choses où ça peut être compliqué, où il peut y avoir des freins, des difficultés, des souffrances.
Oui.
C'est les aider à dépasser tout ça. Euh… Donc voilà, qu'elles s'appuient sur leurs propres ressources. Euh…Et, euh… Moi je travaille, donc avec de la PNL, où on travaille à partir des perceptions sensorielles.
Oui.
Et euh, et où on modifie euh, la façon dont on a pu vivre les choses. On modifie pas le, les souvenirs, mais on en modifie la charge émotionnelle.
C'est-à-dire ?
Ce qui permet de… Voilà, de regarder les choses différemment, d'avancer, euh… De lever des craintes, des, des blocages. Travailler sur des croyances sur soi, des convictions qui, euh…Voilà, on est dans un…On se programme et on s'auto sabote. Donc, euh… Donc ouais, voilà mon métier ! Mon but est, est de permettre aux personnes, euh… D'aller dans, dans le bien-être qu'elles souhaitent, qu'elles souhaitent avoir.

…

Ok. Vous disiez euh, de travailler la perception sensorielle, c'est-à-dire ?

Euh, c'est-à-dire que, euh… Vous connaissez un petit peu la PNL ?

Oui, oui.

Oui. Euh, donc sur, euh… En fait, donc on perçoit la, la réalité du monde par nos cinq sens et en, en modifiant ce qu'on appelle les sous modalités, qu'elles soient visuelles, auditives, kinesthésiques, olfactive ou gustatives, on modifie le, l'émotion qui est rattachée à ce souvenir.

Par exemple, vous vous souvenez de… Je sais pas, je vais dire n'importe quoi…Premier jour de classe d'un enfant qui s'est mal passé, on va lui demander euh, ce qu'il voit comme image, comme couleur, ce qu'il entend comme son, euh… Et par exemple, s'il voit du marron, du bleu, on va changer les couleurs. Euh, si il entend de la craie au tableau, on va lui proposer de rajouter une musique qui lui plaît, ou un son de nature et en fait, on modifie le chemin euh, qui relie la perception à l'émotion. Le cerveau ne trouve plus le chemin et ne rattache plus d'émotion à ce souvenir. Et on a, on a annulé un, une émotion néfaste pour la personne.

D'accord.

Rien qu'en modifiant des sous modalités et, euh… C'est un peu de la magie ! Mais, euh…. C'est très, très efficace.

D'accord. Ok.

…

Alors, que faudrait-il d'après vous pour euh, davantage euh, valoriser le coaching ?

Euh… Euh, bonne question ! Qu'est-ce qui faudrait pour le, le valoriser ? Euh… De l'information.

Oui.

Euh, de l'information après… Valoriser… On se retrouve face à des personnes qui euh, qui sont euh, euh, anti outils, anti travail sur eux, sur soi.

Oui.

Là, y a du travail, mais après chacun euh, en est là où il en est.

Oui.

Y a pas de jugement à avoir là-dessus. Euh.. Je pense que le mot… Euh, on a malheureusement pas de mot français et… Le coaching, ben déjà c'est très américain, euh… Y a de tout dans le coaching. Donc, il peut y avoir du coaching sportif, euh… Voilà, quand on *(Inaudible).* Voilà, « Coach sportif », ça fait beaucoup moins sérieux. Enfin voilà, ce qui me … Peut-être inventer, peut-être inventer un nouveau mot. Je sais pas. *(Rire).*

D'accord. Ok.

Alors, est-ce que vous rencontrez des… Est-ce qu'il y a pardon, des difficultés que vous voyez dans le coaching ? Quelles difficultés il pourrait y avoir ?

Ah bah, la principale et heureusement qu'elle est là euh, c'est euh, la non motivation… Enfin, c'est la non motivation des gens. Bon, moi je travaille avec des employeurs, donc quand les employeurs me demandent pour leurs salariés un coaching, je leur dis toujours que si elles ne sont pas motivées, euh… Je pourrais faire cent séances de coaching, rien ne bougera et heureusement.

Oui.

Euh… Donc, voilà. La, la difficulté, euh… Est, euh… Appartient aux personnes, en tout cas, la difficulté sur l'efficacité du coaching. Parce qu'elle peut arriver motivée, mais au fond d'elle, y a une partie d'elle qui n'a pas envie que ça bouge et ça ne bougera pas.

D'accord.

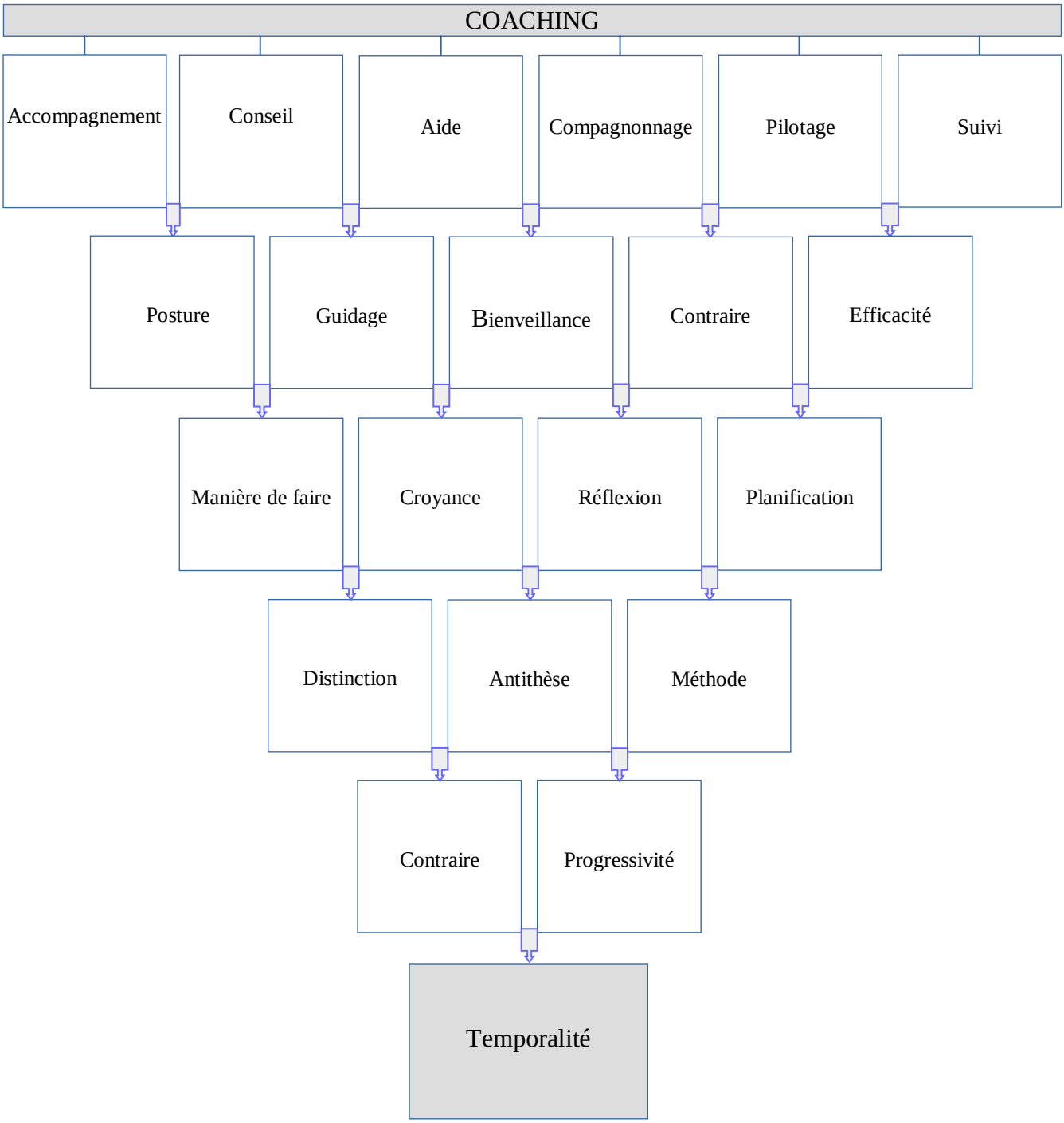
Euh, et ensuite la principale difficulté, financière. Parce que c'est du, euh… C'est encore… Finalement un peu du luxe qu'on s'offre.

D'accord.

Après, à chacun de mettre sa priorité là où il l'a… Là où il souhaite la mettre, mais en tout cas, oui le principal frein est le financier.
D'accord. Ok.
…
Et, euh… Du coup, vous, vous faites où vos coachings, en termes de lieu, d'espace, ça se passe comment ?
Alors, euh, en … En terme vous voulez dire de salle ou de territoire ?
En terme de salle, si y a un lieu particulier ?
Euh, je le fais en général sur site.
J'ai pas compris, excusez-moi ?
Pardon ?
J'ai pas compris ce que vous avez dit, excusez-moi ?
J'ai dit que je le fais sur site, dans un bureau. En général le bureau de… Au siège, euh… Au siège de l'entreprise qui a … qui demande la prestation.
D'accord. Est-ce que c'est un bureau qui est euh, celui de, de la personne coachée ou est-ce que c'est un autre bureau, ou je sais pas ?
Pour l'instant, j'ai toujours réussi à faire au sein des, au sein des entreprises. Avec un bureau, avec une tranquillité sonore et visuelle.
D'accord. Donc, c'est pas le bureau de la personne coachée ?
Non.
D'accord.
Vu que… *(Rire)*… Vu que les personnes coachées étant des Directrices de crèches !
Ha, d'accord.
Si c'est dans la crèche, ça serait vraiment… *(Rire)* Voilà, y en a pas dans le bureau de la Directrice de la tranquillité !
D'accord. Ok.
Et, et d'ailleurs, effectivement, voilà, c'était nécessaire de le préciser, euh… Je pense qu'il est important de sortir aussi la personne de son bureau. Euh… Pour, pour mes coachées, elles viennent dans les bureaux du siège euh, du coup elles ne sont pas dans <u>leur</u> bureau. Donc elles changent aussi de leur euh, de leur environnement quotidien. Euh, donc je pense que c'est, c'est aussi quelque chose qui est nécessaire.
Hum, hum.
Pour débrancher un peu de son quotidien.
D'accord. Mais pourquoi c'est nécessaire, d'après vous ?
De débrancher de son quotidien ?
Oui.
Pour être vraiment sur, euh… Voilà, pas sur des papiers qui rappellent que… Euh…Sur, euh… Voilà, se mettre dans un lieu neutre, pas forcément chargé, chargé de quelque chose et surtout pas dans un lieu où potentiellement on peut être dérangé avec quelqu'un qui frappe à la porte. Même si on a mis un papier « Ne pas déranger ».
D'accord. Et en terme d'agencement, est-ce qu'il y a des trucs particuliers que… Que vous souhaitez, ou que vous ne souhaitez pas ?
… Non, il faut juste un peu d'espace parce que… Y a des protocoles qui font, euh… On bouge un petit peu, on a besoin d'un petit peu d'espace. J'ai pas besoin de 1000 m², mais je peux pas être dans un, dans un bureau de 3 m². J'ai besoin d'un petit peu d'espace.
D'accord. Donc vous les faites bouger, vous restez, vous restez pas qu'assis, quoi ? Ou vous êtes assis peut-être ? Vous êtes peut-être assis une partie ou pas du tout d'ailleurs ?

Effectivement, on est assis la plus grande partie. Y a des protocoles où on matérialise euh, à l'aide de, de feutres par terre, sur des, des carrés de carrelage par exemple. On matérialise des étapes et euh, on se déplace sur ces étapes.
D'accord.
C'est une matérialisation au sol.
D'accord.
Ok. Très bien. Parfait. Et bien je vous remercie beaucoup pour vous êtes prêtée au jeu de cet entretien.
Je vous en prie.

SUJET 30


COACHING
Accompagnement
Conseil
Aide
Compagnonnage
Pilotage
Suivi
Posture
Guidage
Bienveillance
Contraire
Efficacité
Manière de faire
Croyance
Réflexion
Planification
Distinction
Antithèse
Méthode
Contraire
Progressivité
Temporalité

Entretien Sujet 30

Durée 00:46:34

Voilà, merci d'avoir, d'avoir accepté. Alors, si je te dis « Coaching », qu'est-ce qui te vient à l'esprit sans réfléchir ?
Sans réfléchir ça va être dur, euh… On va dire, allez, pour aller vite si c'est par association d'idées, « Accompagnement », « Conseil », euh…. « Aide ». Euh…
Sans réfléchir.
« Compagnonnage], aussi. Euh… Euh… « Pilotage »… « Suivi ». Voilà, toutes les choses que …
Ok.
…
Alors, maintenant si on prend euh, « Accompagnement » et « Conseil », sans réfléchir, qu'est-ce qui te vient à l'esprit ?
D'abord l'un, ensuite l'autre ? Ou...
Non, si on essaye de, de mettre en perspective les deux.
Hum, hum. « Posture ». Je donne des mots ou ?
Non. Un seul.
[Un seul ?
[Un seul. Oui.
Euh, « Posture », oui.
« Posture ».
« Conseil» et « Aide ».
« Conseil» et « Aide ». Euh, « Guidage ».
« Aide » et « Compagnonnage ».
Hum, « Bienveillance ».
« Compagnonnage » et « Pilotage ».
…Hum, « Contraire ».
« Pilotage » et « Suivi ».
« Efficacité ».
« Posture » et « Guidage ».
Hum… « Posture » et « Guidage » euh, comment dire ça ? Euh… « Partie » ou « Subdivision », je sais pas comment dire. « Élément », enfin…
« Partie », « Subdivision », « Élément » …
Euh… Je choisis ?
…
Euh… C'est très ( ) tes histoires ! Euh… Mais je, je vois vaguement le, le jeu. Euh, c'était quoi ? « Posture » et « Guidage », c'est ça ?
Hum.
Euh, « Manière de faire ». Voilà.
« Guidage » et « Bienveillance ».
Euh… « Croyance ».
« Bienveillance » et … Et « Construire ».
« Bienveillance » et « Construire », c'est ça ?
Hum… **« Contraire », pardon. « Bienveillance » et « Contraire ».**

Ha.
Je n'arrivais pas à me relire.
« Bienveillance » et « Contraire », euh… « Réflexion ». Alors, je dis ce qui me vient hein, même si ...
Hum, hum.
Ça peut…
« Construire » et « Efficacité ».
Ça m'apparaît aussi décousu.
Euh, « Construire» et « Efficacité », euh… « Planification ».
« Manière de faire » et « Croyance ».
… Hum… « Distinction ».
« Croyance » et « Réflexion ».
« Antithèse ».
« Réflexion » et « Planification ».
« Méthode ».
« Distinction » et « Antithèse ».
(Rire) Euh… Alors, « Distinction » et « Antithèse », qu'est-ce qui peut venir comme ça ? …
Sans réfléchir.
« Contraire ».
« Antithèse » et « Méthode ».
Hum, « Antithèse » et « Méthode »… Qu'est-ce qui … C'est qu'il y a rien qui vient immédiatement.
C'est quoi ?
Y a rien qui vient immédiatement en fait, faut attendre un peu que… Que quelque chose vienne ! *(Rire)* parce que… Euh…
Pas de soucis.
« Antithèse » et « Méthode », c'est ça ?
Hum.
Non, c'était quoi ?
« Antithèse » et « Méthode ».
« Antithèse » et « Méthode ». Euh, « Progressivité ».
« Contraire » et « Progressivité ».
Euh, « Temporalité ».
« Temporalité ». Ok.
…
Alors, on va reprendre chacun des mots et euh, je vais t'inviter à m'exprimer ce que signifient ces mots pour toi. Quel sens tu donnes à ces mots.
En lien avec le coaching ?
Oui, oui. En lien avec ton activité de coach.
Donc, donc j'exclue ce qui est formation ?
Tu exprimes ce que tu as envie d'exprimer.
« Accompagnement ».
Je donne des mots ? Ou, non juste …
Alors non, il faut… Alors, ça c'est pas simplement un mot, c'est euh, ce que ça signifie pour toi, donc tu peux largement faire une phrase ou plusieurs d'ailleurs.
Alors, euh… Une posture, une des… Alors l'accompagnement c'est, ce serait, enfin pour moi c'est une des postures éducatives parmi d'autres. Une posture spécifique qui se distingue par trois processus, euh… Qui sont pas forcément spécifiques mais les trois pris ensemble sont spécifiques de l'accompagnement. Donc la problématisation euh, où on fait émerger des contraires.

Problématisation, dialectisation. La référenciation, où on…On revient sur certains textes historiques de l'éducation, pour le dire rapidement. Euh, et l'orientation par l'action qui euh, qui, qui nous enjoint à… À agir en fonction de ce qui arrive euh, et non pas à partir de schémas préconçus à l'avance. Pour le dire très rapidement.
Ok.
« Conseil ».
Alors, le contraire de l'accompagnement. Donc l'autre posture que je mets aussi dans le coaching, tout comme l'accompagnement. Donc si on peut, on peut dire « Coaching » et dedans y a l'accompagnement qui est une forme de coaching et le conseil qui en est une autre.
Euh… Euh, bien le conseil, comment dire ? C'est… C'est une forme de guidage. Y a différentes méthodes de conseil, mais disons que ce qui les rassemble euh, c'est le fait euh, de devoir amener euh, le, son client d'un point A définit pas le diagnostic à un point B qui est euh, l'objectif. Et le conseiller connaît la trajectoire à amener, la trajectoire à emprunter pour arriver justement du point A au point B.
Ok.
« Aide ».
Alors, « Aide », je la place hors… Hors de l'éducation en tant que telle. Je situe plutôt dans le thérapeutique. C'est discutable, mais bon, peu importe. Euh, euh, où y a … Y a, on va dire une des dimensions qui est de soulager le patient pour le coup. Euh… Et, euh… Et l'autre c'est… Dimension…. L'amener à faire faire ce qu'il n'arrive pas à faire seul. D'où l'aide où on fait à sa place, ou en tout cas une, une bonne partie. C'est en ça on le soulage puisqu'on se lie…
Essaye de ramasser mes réponses… Je sais pas si c'est …
« Compagnonnage ».
Hum… *(Silence)* « Compagnonnage » c'est, euh… Alors y a, j'ai deux, y a deux choses encore qui me viennent. Une qui est de… Faire un chemin avec quelqu'un. Euh, et l'autre c'est, euh... Lui faire produire quelque chose. J'ai l'idée des, enfin des compagnons… Y a l'œuvre finale qui est réalisée, enfin… Je crois que c'est les deux dimensions qui me viennent.
C'est drôle, c'est paradoxal à chaque fois, mais bon.
« Pilotage ».
Formule 1. Euh, « Pilotage » euh, « Tableau de bord ». Y a une idée de tableau de bord qui me vient, donc euh, une schématisation, une abstraction de la réalité euh, construite euh, pour justement faire avancer l'activité. Par exemple, sur la planification des projets euh, on a souvent des tableaux de bord qui permettent de piloter le projet, c'est-à-dire de se repérer où est-ce qu'on en est dans le projet, notamment en terme de délais, en terme de ressources, en terme de budget, sans avoir forcément les détails du projet, mais avoir une certaine vision d'ensemble, d'où l'abstraction du tableau de bord. Donc « Pilotage » c'est lire le tableau de bord et à partir de là prendre des décisions euh, pour euh, pour bien piloter le projet, bien piloter la voiture à bon port. Voilà, donc ce qui suppose que tout ça était définit à l'avance.
« Suivi ».
(Rire) La suite du pilotage ! *(Rire)* Ça vient après ! Euh, le suivi, euh… C'est le pilotage à des temps différents, T1, T2, T3, T4, et on compare les différents temps. Et du coup on sait si on est en avance ou en retard et après on peut aller ( ).
Ok.
« Posture ».
« Articulation ». Plusieurs choses. Deux ou plusieurs choses euh, qui se rejoignent à un point d'articulation euh, mais ça ne dit rien des rapports qu'ils ont les uns, les uns aux autres. Et une posture c'est un des éléments par exemple… Différentes postures s'articulent ensemble, donc la

posture désigne un élément par rapport à un autre, ça ne dit, ça ne dit rien du lien en fait de… Ça dit juste qu'ils sont en lien, qui y a une articulation entre eux.

« Guidage ».

Terme général qui englobe « Conseil », « Suivi » euh, « Pilotage », euh… Peut-être au, au niveau des logiques plus euh, si euh, logique de guidage par rapport à la logique d'accompagnement et dans la logique de guidage il y aurait conseil euh, voilà toutes les différentes formes, comme un paradigme si on veut. On va plutôt parler de ça comme ça, un grand paradigme. Paradigme d'expertise pour certains, pour d'autres choses, paradigme mécaniciste pour d'autres.

« Bienveillance ».

Rogers ! Euh… *(Silence)* Attention à l'instant présent euh, et des problématiques éthiques qui surgissent de cet instant présent avec l'idée que si il n'y a pas cette attention à ce moment présent qui fait surgir des problématiques éthiques euh, on est plus dans la bienveillance. D'un point de vue professionnel, après on peut, on peut le prendre autrement pour le privé, mais du point de vue professionnel je dirais ça.

Ok.

« Contraire ».

En logique, A et Non A. Euh… Ce qui n'est pas une opposition, « Contraire », puisque dans l'opposition il y aurait un continuum entre les deux. Or là, c'est pour ça que j'ai dit en logique, parce que dans la logique il y a le A ou le Non A, il n'y pas de, entre les deux ça n'existe pas. Ce qui ne veut pas dire que l'un supprime l'autre, mais disons que voilà, A et Non A sans… Sans rien entre les deux.

« Efficacité ».

« Fonctionnalisme ». Hum… Fixer un but ou un objectif et tracer la trajectoire euh, la plus courte surtout pour l'atteindre, c'est ce qui définirait l'efficacité… C'est que… C'est la trajectoire la plus courte pour atteindre l'objectif… Je crois que je dis une connerie … Mais…Oui, bon ! Voilà ! Fixer un objectif et tracer la trajectoire pour l'atteindre voilà, on va dire ça.

« Manière de faire ».

C'était bien ma manière de faire la façon de définir l'efficacité ! *(Rire)* Mais, euh… Alors, « Manière de faire ». Hum… « Approche ». Hum… « Démarche ». Hum…Distinction dans le chaos de…D'éléments signifiants, euh…Servant de repères pour s'orienter, Alors dans ou par l'action, après ça dépend, mais... Très, très alambiquée cette formulation, mais bon, je dis ce qui me vient.

« Croyance ».

Euh… Proche de la conviction. Euh, ça peut être d'ordre religieux. Pas que, puisque la religion elle se réduit pas à la croyance, mais bon. Ça peut être religieux, ça peut être politique…Croyance politique, croyance religieuse. Ça peut être de l'ordre supra… supra rationnel. C'est ce à quoi on adhère euh, sans forcément passer par un filtre réflexif ou pensé… Proche de « Valeur », même si ça dépend... Proche de « Valeur » dans le sens où c'est ce à quoi on tient, donc les valeurs c'est aussi ça, mais, euh… C'est un peu plus que ça la croyance. Ce dont on a besoin... Pour être. Très souvent.

« Réflexion ».

Mot valise *(Rire)* Hum… Mot très, très large, tout dépend comment le… Tout dépend par quelle théorie on le prend. Mais, euh… « Réflexion », euh… Proche de la pensée pour moi. Oui, c'est de la pensée pour moi, c'est-à-dire la pensée c'est euh, c'est, c'est cette double façon, enfin… Fragmenter et lier, c'est-à-dire ce qui nous apparaît en bloc, le fragmenté, le cassé, et ce qui nous paraît disparate euh, faire des liens justement. Enfin, oui c'est… Pour moi c'est une façon, enfin c'est l'intelligence, c'est la pensée. Euh, faire des distinctions là où les choses se présentent euh, comme des allants de soi, des évidences. Mais faire des liens entre les choses qui paraissent euh, complètement éloignées, qui n'ont rien à voir les uns des autres, donc c'est, c'est double travail… Je

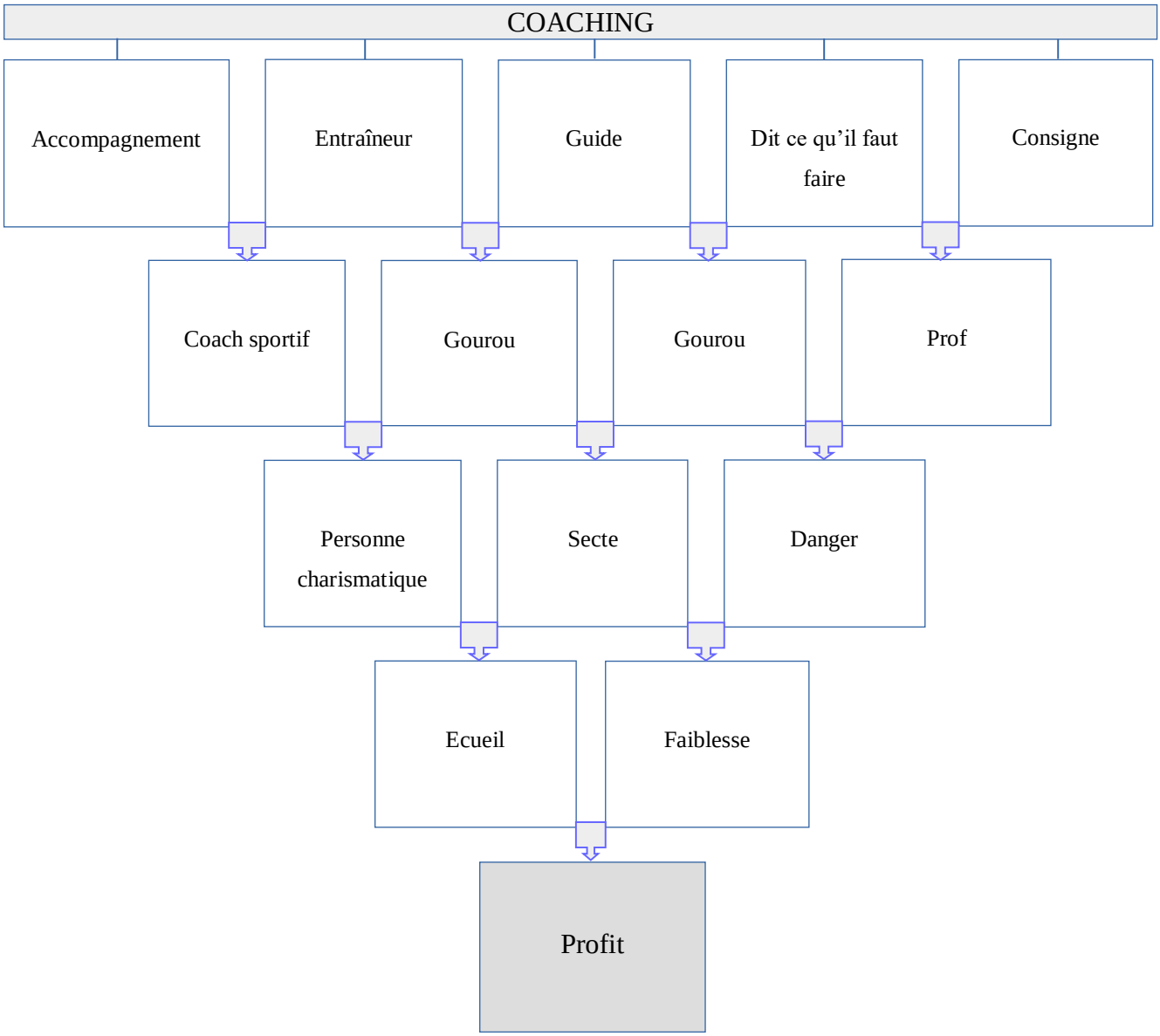
le mettrais… C'est de la pensée, donc la réflexion. Je mettrais ça… Mais bien que la réflexion… Oui.
« Planification ».
Poser un plan et l'étaler dans la durée. Alors, dans le temps, pas la... Enfin dans le temps, plus que la durée. La durée a un côté Bergsonien. Oui, poser un plan, donc un ensemble de choses à faire, euh... Budgétiser euh, donc avec les ressources… Oui c'est presque, c'est le cahier des charges si on veut, même si le cahier des charges ne se réduit pas à ça. Mais en gros, voilà, prendre, enfin, pour poser un plan dans le temps, étaler un plan dans le, dans le temps.
« Distinction ».
Ça rejoint un peu ce que j'ai dit hein, sur le côté de distinguer ce qui se présente en bloc, faire des différences, euh… Si je devais en donner une définition ce serait un des temps de la, d'une pensée ou d'une réflexion. C'est le moment où on… On casse ce qui se présente comme entier… Pourtant j'ai pas parlé de Bourdieu *(Rire)*, mais vu que on parle d'une… Du coaching, de façon large.
« Antithèse ».
L'anti de la thèse. *(Silence)* L'opposition de la thèse. Ce qui vient contredire une thèse euh, ça peut être une opposition, qui peut être contraire, qui peut être… Voilà.
« Méthode ».
Hum… Soit… Deux choses… Soit démarche, démarche à suivre, ensemble de choses à faire. Soit... Donc ça c'est la première dimension. Soit, la deuxième euh, ensemble de repères, de concepts ou de processus pour s'orienter. Donc deux façons de, de voir ça.
« Contraire ».
Je l'ai pas déjà dit ?…. A et non A. J'ai l'impression de l'avoir dit, mais c'est possible que je l'ai dit sur autre chose. A et non A, euh… Deux éléments qui s'excluent, théoriquement qui s'excluent. Deux éléments qui ne peuvent pas venir en même temps ensemble, ce qui suppose peut-être une alternance, mais...
...
« Progressivité ».
Evolution. Evolution progressive, c'est une tautologie, mais euh… Avancement… Oui, cheminement, forme de cheminement peut-être. Bien que progressivité y a une connotation un peu positiviste, mais, voilà.
« Temporalité ».
« Temporalité ». *(Silence)* C'est quoi la consigne déjà ? Ce qui me vient ?
Pourquoi est-ce que tu as, pourquoi est-ce que tu as dit ce mot ?
Hum… Mais je me rappelle plus des deux qui le précédaient par contre.
Alors... Les deux qui le précédent ou les deux … ?
Les deux qui euh, qui ont fait émerger ce mot.
« Contraire » et « Progressivité ».
« Contraire » et « Progressivité » ont fait émerger « Temporalité ».
Hum.
*(Silence)*Hum… Ce qui s'inscrit dans une histoire. Euh… Euh… Ce qui existe du fait de ce qui a précédé. Hum.
Ok.
…
Nous avons terminé avec cette partie. Alors euh, donc là j'ai quelques questions encore, il suffit de, d'exprimer ce que tu as envie d'exprimer sur ces questions. Alors, finalement avec euh, tous ces mots-là, en quoi consiste le métier de coach ? En quoi consiste votre, ton métier ?
À susciter du changement… Susciter, enclencher ou stimuler un changement qui est déjà là, ça, ça, … C'est lié avec le changement euh, bien que je crois ne pas l'avoir dit dans les mots, mais euh, la

plupart des mots euh, qui ont été dits, contribuent à ça d'une certaine façon euh, les postures qui permettent de distinguer les différentes façon de faire, euh…Dans le but de euh, d'accélérer un changement déjà là ou de faire exister un changement chez le client là où y a, sur des aspects où y en a pas justement…. Ce qui passe par euh, par la nécessité euh, de se changer soi-même, de changer sa perception devant la situation, y compris les ressentis en séance.
Ok.
…
Qu'est-ce qu'il faudrait pour euh, valoriser davantage le coaching d'après toi ?
Auprès de qui ?
Auprès du grand public.
D'un point de vue commercial ?
Si c'est comme ça que tu l'entends.
Auprès du public.
Auprès du grand public, auprès de … Peut-être auprès des professionnels eux-mêmes.
[Qu'est-ce qui … ?
[A toi de choisir le public qui est l'angle d'attaque que tu souhaites.
Hum… Quelle est la question complète ?
Que faudrait-il pour valoriser le métier ?
(Silence) Le métier, cela suppose que c'est un métier organisé, ce qui est pas le cas. Déjà, première, première difficulté avec ça, parce que cela suppose, ben comme… Qu'il y ait un ordre, euh… Ce qui n'est pas plus mal hein, mais euh, ça suppose déjà ça cette question, ce qui est délicat.
Euh…*(Silence)* Donc euh, de façon plus terre à terre on va dire euh, cela supposerait de euh, de développer euh, la recherche universitaire sur ces activités-là pour en produire un savoir qui serait par la suite euh, réinjecté dans les formations euh, de coaching. J'ai une réponse très terre à terre euh, mais euh, mais effectivement de fait euh, un métier s'appuie toujours, qu'il soit organisé ou pas encore euh, sur des savoirs ou sur des connaissances ou sur une tradition. Donc, comme là on est sur quelque chose de très récent, il y a un problème de repères symboliques, de repères euh, oui de repères symboliques. Et donc effectivement, ce qu'il faut à un métier naissant ou, enfin naissant, ou un métier mal organisé, c'est euh, d'avantage de recherches et de savoirs. Euh, je dis pas forcément s'organiser en ordre parce que ça résout pas non plus d'autres problèmes éthiques et déontologiques d'ailleurs.
Donc, oui, je… Ma réponse serait un développement de la recherche, des savoirs, des rencontres entre professionnels, y compris entre professionnels qui n'ont pas forcément la même vision euh, de l'activité, ce qui peut être aussi enrichissant euh, l'échange de pratiques entre professionnels, ça aussi c'est une façon de, de valoriser, euh… Avec cette idée que si euh, les professionnels sont mieux dans leur métier, le métier existera mieux, c'est ça l'idée hein, c'est pas… C'est pour ça que je ne réponds pas d'un point de vue commercial, ce qu'il faudrait faire pour être visible, parce que pour être visible encore faut-il avoir quelque chose à dire, donc euh, à dire ou à faire… Or, ce que je constate c'est que beaucoup ne savent pas ce qu'ils font, donc à partir de là euh, la réponse de la visibilité pour moi n'est pas crédible. Donc oui, développer le savoir, développer les connaissances, des échanges de pratiques, des choses comme ça.
Ok.
…
Quelles difficultés il y a dans le, dans ce métier ?
Difficultés de la vie.
C'est-à-dire ?
Hum… *(Silence)* C'est-à-dire que… Les difficultés qu'on peut rencontrer dans ce métier euh, ont un lien euh, avec les difficultés qu'on peut rencontrer dans notre vie personnelle, c'est en résonance.

Donc c'est un métier où on intervient sur l'humain, sur l'histoire même des, des clients euh, donc de fait ce qu'il en ressort, en terme de transfert, de contre transfert, en terme de toutes ces choses, disent quelque chose de notre vie, donc il y a, donc pour, pour faire un lien avec ce que j'ai dit précédemment euh, il y a une, il y aurait une facilité, euh… De dire que ce métier n'est pas assez ceci ou n'est pas assez cela, mais en fait on parlerait plus de soi, donc en fait, y a pas d'idéal dans, dans ce métier ! Voilà ce que je dirais. C'est un processus inachevable, euh… Voilà.
Ok.
...
Parfait, alors, euh… Où est-ce que ça se fait ces temps de coaching ? Quel est le lieu que tu choisis ?
Les villes ou le lieu physique ?
Alors, les villes euh, plutôt en fait l'espace euh, l'espace organisé. Comment est-ce que… Est-ce qu'il y a un lieu en particulier que tu choisis ?
Alors, depuis 2011 il y a donc, en majorité euh, l'hôtel notamment les *lobby* d'hôtels. Je les choisis à l'avance. Certaines séances par *Skype*. Euh… D'autres dans les cafés. Est-ce qu'il y a autre chose… Euh… Après non, c'est les formations. Pour le coaching j'ai pas fait chez le client, je crois, enfin chez le, dans une institution où, où le client y travaille, non ça y a pas eu. Donc, je me limiterai à ça.
D'accord. Qu'est-ce que… Alors, déjà pour les lieux physiques que sont les hôtels et les cafés…
Hum, hum.
Quelles sont les… Quelles sont les règles que tu te donnes ? Est-ce qu'il y a des règles d'ailleurs ?
Concernant le lieu ?
Oui. Est-ce qu'il faut qu'il y ait une organisation particulière ? Pourquoi cet hôtel et pourquoi pas un autre ?
Alors…
Pourquoi ce café et pourquoi pas un autre ?
Les différences. Alors, différence de calme déjà, c'est-à-dire de… D'abord faible volume sonore, ça c'est un critère. Euh, peu de gens aux alentours, deuxième critère. Troisième, mais c'est peut-être même lui en premier, mais euh, le fait qu'il y a une certaine confidentialité possible, c'est-à-dire que les tables ne soient pas proches d'où, euh, l'hôtel préféré par exemple, par rapport au café, euh... Donc euh, pas de frais économique dessus puisque c'est le client qui paye la consommation, sauf pour la première séance où c'est différent, euh… Et euh, jusqu'à un moment je, je sais pas si je dirais ça aujourd'hui, mais je le dis parce que ça, ça aussi ma réflexion, mais terrain neutre.
C'est-à-dire ?
Euh, c'est que ce n'est pas chez le client ou chez l'institution où le client travaille. C'est en dehors de, de son cadre habituel.
Pourquoi ?
Pourquoi ? Euh… C'est lié à une représentation. C'est pour ça que j'ai dit que, que ça évolue cette histoire-là, mais bon, c'était….
Ok.
ça fait partie, voilà.
Et sur *Skype* ?
Sur *Skype*, euh… bah euh, je fais…
Est-ce que c'est pareil d'ailleurs que dans un café ? Est-ce qui se passent les mêmes choses ?
Alors, quelle est la question ?
Oui y en a plusieurs en effet. Euh, le fait d'utiliser *Skype*, est-ce que tu vois des différences ?

Oui. Oui. *(Rire)* Évidemment qu'il y a des différences, évidemment. D'abord, euh…Et bien il y a une absence physique de fait, euh… C'est comme si… Alors c'est d'autres critères que j'avais pas sortis à l'époque où j'avais fait un mémoire à *(Ville)* sur euh, sur le coaching en 2010-2011, où j'ai pas traité du lieu euh, y a d'autres critères qui sont venus. Cette idée de surface. C'est-à-dire que sur *Skype* y a une surface euh, c'est à plat alors que euh, dans le, dans un lieu physique il y a une profondeur, une perspective, et ce n'est pas qu'une question de perception. Donc, il y a cet aspect-là. Après, il y a l'aspect technique que je développe pas beaucoup, mais bon, parce qu'il y a plusieurs choses que je veux dire. Donc y a l'aspect technique. L'aspect technique où, euh… Où une mauvaise communication sur *Skype* euh, nous ajoute euh, une réflexion supplémentaire qu'on a pas en physique. Et je m'explique. Par exemple, une coupure sur *Skype* ne me dit rien si c'est le client qui a coupé pour x raisons, ou si c'est la connexion, même si il pourrait le dire que c'est la connexion euh, alors que dans, que dans le lieu physique euh, même si il se lève et il part, c'est à interpréter, mais c'est pas un fait technique on va dire. Donc, ça rajoute effectivement un, un aspect euh, qu'il faut appréhender. Sans oublier effectivement les problèmes techniques qu'il peut y avoir, mais justement c'est pas réellement toujours… Alors, peut-être que je, on pourrait dire que euh, que c'est des hypothèses farfelues, mais je pense pas. Donc, bon y a ça.
Ensuite euh, les différences c'est ça ?
Hum, hum.
Entre le ...
Qu'est-ce que ça apporte ? Qu'est-ce que ça n'apporte pas ?
Bah, ça apporte un côté pratique aussi, *Skype* euh, ça… Oui, par exemple pour des, pour des coachings où le client est très, très loin c'est effectivement quelque chose qui devient possible euh, alors que ça ne l'était pas sans, sans ça, pour des raisons de déplacement, de temps euh, de coût, de déplacement, voilà. Donc effectivement, ça rend certaines missions possibles. Donc y a, y a, quelque chose de, d'économique là-dedans. Donc, y a ça.
Hum…. Ça, ça incite, enfin ça oblige aussi, hum… De poser quelques règles supplémentaires qui ne sont pas nécessaires dans le physique. Euh, par exemple se mettre d'accord que tous les autres applications, logiciels, téléphones ou autre sont éteints euh, par rapport au physique où ça se fait euh, la plupart du temps ça se fait naturellement. Euh, je me suis rendu compte ben que c'était bien de le préciser, pour certains clients, hein. Alors peut-être certains clients, mais… Hum.
Après ma préférence va pour le physique, ça c'est sûr.
Qu'est-ce qui détermine que ce soit sur *Skype* ou en physique ?
Question économique. Si le client est loin… Alors si… Y a des cas où je peux recommander d'autres coachs, donc ça c'est très bien. Des coachs ou des psychanalystes d'ailleurs, pas forcément des coachs euh, enfin des coachs qui sont… Enfin, des psychanalystes qui sont consultants aussi, bon, qui ont une approche clinique euh, donc je peux recommander, voilà. Euh, d'autres fois quand c'est pas le cas, alors des fois je ne prends pas, mais des fois je prends effectivement la mission et du coup je la fais sur *Skype*, donc c'est vraiment une question… Quand on est dans la même ville euh, ou qu'on… Même si on est pas dans la même ville, mais qu'on peut planifier des rencontres régulières sur un lieu, ça se fait physiquement, voilà, à tous les coups, ça y a pas de…. Enfin, en tout cas c'est une préférence.
…
Très bien. Merci beaucoup pour cet entretien.
Mais je t'en prie.

SUJET 31


COACHING
Accompagnement
Entraîneur
Guide
Dit ce qu'il faut faire
Consigne
Coach sportif
Gourou
Gourou
Prof
Personne charismatique
Secte
Danger
Ecueil
Faiblesse
Profit

Entretien Sujet 31
Durée 00:22:49

Bien, alors si je te dis « Coaching », quel mot te vient euh, immédiatement euh, sans réfléchir ?
Euh, « Accompagnement ».
« Accompagnement ».
Hum.
Oui. Est-ce qu'il y en a d'autres qui euh, te viendraient sans réfléchir, comme ça ?
Euh... Non, sans réfléchir, non.
D'accord, en réfléchissant un petit peu alors.
En… *(Rire)* En réfléchissant un petit peu euh, « Coaching », je penserais à l'entraîneur.
« Entraîneur ».
Donc, qui est un autre, euh, métier.
D'accord. Donc « Coaching », « Accompagnement », « Entraîneur »…
Oui. Bon « Entraînement » donc du coup, puisque …
Oui.
Hum.
Est-ce que tu verrais encore autre chose ?
… Euh, non.
Euh… Alors, « Coaching », « Accompagnement », « Entraîneur »… Est-ce qu'il pourrait y avoir … Il m'en faudrait un peu plus si tu es d'accord.
Ha, tu veux que je, que je t'en donne plus, des synonymes alors.
Je sais pas. Ce qui fait sens pour toi en tout cas.
Comment ?
Ce qui fait sens pour toi, pas forcément des synonymes.
Ha. Euh, moi je suis très, très formatée accompagnement euh, donc, je, je … Pour te donner d'autres mots c'est un peu compliqué euh, parce que c'est un mot qui est très galvaudé, c'est pour ça que je, j'ai beaucoup de mal à l'utiliser et, et à trouver d'autres mots euh, vu qu'il est employé tout le temps quoi, pour n'importe quoi.
Oui.
Donc, euh… Tu as, euh… Celui qui va guider, celui qui va…
[Guider, oui.
[C'est pas du tout dans mes convictions. *(Rire)*
D'accord.
Donc euh, c'est voilà, ça me vient pas parce que c'est pas dans mes convictions hein, le coach euh, voilà… Mais le coach dans un langage ordinaire euh, effectivement euh, je dirais qu'on l'entend aussi comme celui qui, qui guide, qui voilà, qui, qui euh, dit ce qu'il faut faire euh, qui euh, donne des consignes euh, et c'est à l'opposé de mon *(Rire)*, disons de mon, ma conviction.
Ok.
Donc, voilà.
Alors, donc j'ai noté euh, « Accompagnement », « Entraîneur », « Guide », « Dit ce qu'il faut faire », « Consigne », tout en disant que c'est pas exactement euh, ce que tu voudrais dire, puisque t'es plutôt sur le mot « Accompagnement », c'est bien ça ?

Ha, oui.
Ok.
…
Alors, maintenant euh, par rapport à ces euh, par rapport à ces mots, on va euh, associer certains de ces mots et il faudra me dire un mot qui te vient à l'esprit euh, lorsque je, je les, je les associe. Par exemple, si je te dis « Accompagnement » et « Entraîneur », qu'est-ce qui te vient à l'esprit sans réfléchir ?
Le, le coach sportif. Le, l'entraîneur de l'équipe, d'une équipe.
Ok.
« Entraîneur » et « Guide » ?
Euh, « Entraîneur » et « Guide », euh… Je vois d'avantage le… Le gourou.
« Guide » et « Dit ce qu'il faut faire ».
Hum, bien un gourou ça irait encore mieux. *(Rire)*
D'accord.
Ça irait encore mieux. Alors, pour le second tu veux que je change ?
Pas forcément, non.
Non. D'accord.
Entre « Dit ce qu'il faut faire » et « Consigne ».
Euh, je dirais « Prof ».
Ok. Entre « Coach sportif » euh, « Coach sportif » et « Gourou ».
Euh, tu veux que je dise quoi ? Un autre mot ?
Oui.
Euh… J'ai pas de mot. « Coach sportif » et « Gourou »… Hum… Une personne charismatique.
Ok. « Gourou » et « Gourou » ?
« Gourou » et « Gourou » ? « Secte ».
« Gourou » et « Prof ».
« Gourou » et « Prof ». « Danger ».
Entre « Personne charismatique » et « Secte ».
Euh, « Écueil ».
Entre « Secte » et « Danger ».
« Secte » et « Danger » euh, « Faiblesse ».
Entre « Écueil » et « Faiblesse ».
« Écueil » et « Faiblesse » euh… Euh, « Profit ».
Ok.
…
Alors, maintenant si tu veux bien, on va reprendre chacun des mots et, euh…
(Coupure)
… Dans son, dans sa réflexion, dans son cheminement.
D'accord. Ok. Très bien. Alors, ensuite… « Entraîneur ».
Ce que c'est que pour moi un entraîneur ?
Oui.
Euh, c'est celui qui va euh, faire travailler euh, une personne ou une équipe de personnes pour euh, tirer le meilleur de, de ces personnes ou de cette personne et euh, obtenir un score euh, je dirais de réussite.
D'accord. « Guide ».
« Guide », ben c'est celui qui connaît le chemin et qui euh, va donc euh, emmener une personne ou un groupe sur le chemin vers un, un but qu'il aura euh, déterminé lui-même.
Ok. « Dit ce qu'il faut faire ».

Euh, c'est, c'est la personne qui donne des conseils.
D'accord. « Consigne ».
Euh, ben , très synonyme euh, peut-être avec une différence, c'est que une consigne ça peut amener l'autre personne à réfléchir quand même pour euh, trouver la solution. Donc c'est, c'est un… Un travail qui permet à une personne de, de trouver une solution. De la chercher au moins.
Ok. « Coach sportif ».
Le coach sportif euh, et bien c'est celui qui travaille euh, aux performances physiques des, des athlètes et qui euh, par son savoir-faire va, va tirer euh, partie des, des compétences et voire même développer les compétences physiques et, et sportives du, de l'athlète.
« Gourou ».
Gourou euh, c'est une personne qui euh, qui tire profit des faiblesses de, d'autres personnes par une personnalité très, très … Envoûtante, très avenante et qui, lui sait très bien où il veut aller, et il ne veut aller que vers son profit. Donc il exploite euh, les autres… Leur crédulité, leur…Voilà.
« Prof ».
Prof c'est celui qui euh, développe euh, non… Prof c'est celui qui euh, enseigne un savoir euh, à ses élèves.
Ok.
« Personne charismatique ».
Une personne charismatique c'est une personne qui par ses capacités de, de relation euh, euh, et puis sa façon de, de, d'avancer dans la vie ou dans les projets ou dans le euh, dans les responsabilités, a la, a la… La capacité à entraîner les autres derrière, derrière elle, mais sans exploiter. C'est-à-dire que c'est pas le, c'est pas le gourou quoi, même si on peut dire qu'un gourou c'est charismatique, mais c'est quand même quelqu'un de, de respectueux. Parfois y a des charismatiques malgré elles. Euh, c'est une personnalité que l'on a envie de, de suivre, avec qui on a envie d'être, de travailler, euh …
D'accord.
« Secte »
… **« Secte ».**
Ha, pardon ! Excuse-moi, j'avais pas entendu. Une secte ? Euh, une secte et bien c'est la, la, le lieu de, d'exercice du gourou, où il tient sous sa coupe et son pouvoir et son emprise des personnes fragiles.
« Danger ».
Euh, « Danger » c'est euh, pour moi, alors si je suis dans la logique de, de, d'accompagnement, enfin la relation à l'autre, c'est euh, de, d'utiliser des, des savoirs et des savoirs faire pour abuser des, d'autres personnes qui, qui n'ont pas ces savoirs et ces savoirs faire.
« Écueil ».
« Écueil », euh *(Rire)* Euh… Ce mot évoque pour moi… Alors si je reste dans la logique de l'accompagnement euh, que tout ce qui est « Conseil », « Guidage » euh, « Dit ce qu'il faut faire », « Consigne », c'est l'écueil de, de l'accompagnateur.
Ok. « Faiblesse »
Pardon ?
[« Faiblesse ».
[« Faiblesse ».
Euh… Le, le risque c'est que des gens qui … C'est de, c'est de profiter de la faiblesse des, d'autres personnes.
Ok. Et le dernier, « Profit ».

« Profit ». Euh… A partir du moment où on est dans une posture euh, euh, comment dire ? Euh… D'accompagnateur, de guide, de gourou, de… Bon, on peut tirer profit de la personne qui est en face, à son insu.

Ok. Très bien. Parfait.

Alors, maintenant euh, est-ce que tu pourrais me dire finalement en quoi consiste euh, le métier de coach, selon toi ?

Alors euh, pour moi le métier de coach c'est une personne qui euh, a développé des compétences euh, de… Relationnelles, d'écoute, de… Comment dire ?… Des habilités euh, de, de savoir discerner, de savoir entendre, d'être… Comment dire ? … De l'empathie, d'être empathique, pour permettre à, à la personne qui va faire appel à ses services de euh, et bien d'avancer vers euh, une euh, un questionnement. Ce qu'on appellerait une problématique euh, où ce qui deviendrait dans le courant du coach, du coaching, une problématique pour euh, aller vers quelque chose de nouveau pour cette personne. Ce qui veut dire que le coach quand il s'embarque euh, il sait pas où il va aller avec cette personne et la personne non plus, mais elle, elle vient quand même parce que elle voudrait euh, avancer euh, ou changer quelque chose ou euh, travailler sur ses compétences ou… Voilà. Donc le coach il met au service de cette personne ses compétences de coach qui sont euh, cette faculté de, d'écoute et puis de saisir au bond, de, de réagir, de reformuler, de questionner, de… Voilà, que le coach développe pour permettre à l'autre de… Ben, de discerner des voies nouvelles, des chemins nouveaux ou… Voilà.

D'accord.

Mais le… Pour moi le coach ne travaille que sur la demande, parce que on peut pas coacher quelqu'un qui demande rien quoi, voilà.

Ok. Ok.

…

Alors, à quelle difficulté on peut s'attendre lorsque l'on est coach ?

Alors, euh… Et bien de, de…Y a la tentation de donner des conseils ou de, de, de vouloir trop vite aboutir à quelque chose. Il faut résister ben, au fait que les personnes souvent, comme ils ne savent pas ce que c'est qu'un coach *(Rire)* euh, bah ils attendent du guidage, donc euh, bah c'est pas ça. Euh, donc y a toujours un effet de surprise quand euh, au bout de quelques séances les personnes disent « Ah, bah je m'attendais pas à ça, mais effectivement voilà, c'est bien pour moi ». Euh… Y a le danger de, de, de penser à la place de l'autre et voilà, euh…Y a le, le danger de, de… De pas savoir couper la relation avec l'accompagné à la fin de l'accompagnement. Donc ça je trouve que c'est un danger parce que y a la relation qui est là et, et... Y a souvent des appels du pied des personnes qui, voilà, qui…ça je trouve que c'est un danger. Euh, y a le danger de, de se croire indispensable pour cette personne quoi. Et…

Bon, y aurait autre chose, mais tu vois ce qui me vient là maintenant tu vois, c'est, c'est ça.

Ok. Très bien.

…

Et, euh… Qu'est-ce qu'il faudrait d'après toi, pour valoriser davantage le métier ?

Euh, bah déjà il faudrait que ce mot ne soit plus employé par tout le monde.

Lequel ?

Le mot de coach.

D'accord.

Euh, puisque maintenant tu as des coachs de cuisine, des coachs de, bon sportifs ça a toujours existé, mais tu as des coachs dans tous les métiers quoi. Pour t'habiller, pour élever tes enfants, pour, euh… Et en fait c'est, c'est pas des accompagnateurs, ils disent ce qu'il faut faire. Moi, ça c'est

quelque chose je trouve qui nuit énormément à, à notre activité parce que, euh… Parce que tout le monde, tout le monde se croit capable d'accompagner, quoi !
D'accord.
Euh, alors si je prends le mot « Accompagner » ou « Accompagnement », aujourd'hui euh, tout le monde accompagne ! Dans tous les textes tu trouves « On accompagne »… On accompagne des élèves, on accompagne… Tout le monde accompagne ! Euh… Alors qu'en fait les gens donnent des conseils, hein ! Euh, mais y a pas cette subtilité euh, cette euh, cette intelligence des situations et puis cette capacité justement à ne pas conseiller et ça, ça n'existe, enfin ça existe à mon sens que chez les professionnels du coaching qui sont de vrais accompagnateurs. Et je trouve que du coup euh, ben tout le monde pense que si euh, on est capable de donner un conseil ou euh, si on a vécu telle ou telle expérience, bah on est accompagnateur et ça je trouve que c'est… C'est très, très dommageable parce que ça enlève toute la, toute l'intelligence de, du métier quoi, et la spécificité qui demande je trouve euh, un travail sur soi extrêmement important.
D'accord. Ok.
…
Et euh, toi tes coachings, tu les fais euh, tu les fais dans quel endroit ? Est-ce qu'il y a un lieu, euh…
Bah écoute, moi je, je, j'ai pas beaucoup de clients extérieurs, voire depuis deux, trois ans j'en ai pas. Donc c'est surtout, surtout euh, de par ma, ma fonction dans l'enseignement catholique que je, je suis amenée à faire des accompagnements euh, en interne, donc ça peut être soit dans mon bureau, soit euh, alors euh, dans les écoles ou … La plupart du temps je m'isole dans une salle, dans un, à mon bureau.
D'accord.
Je… C'est-à-dire, je prends pas mon bureau mais je m'isole dans une salle avec la personne pour travailler euh, pendant deux heures, quoi. Sans téléphone, sans… Voilà.
Donc, pas de téléphone…
Pas de téléphone, pas de, de vitres. C'est-à-dire que moi, mon bureau est vitré, donc! *(Rire)* Euh, une salle où personne ne peut voir euh, où on ne nous, on ne me dérange jamais et, euh… C'est un peu neutre, quoi. Voilà.
D'accord. Un lieu neutre. Ok.
Oui.
Et qu'est-ce qui détermine plus un lieu qu'un autre ?
Euh, c'est-à-dire ?
Euh, c'est-à-dire que tu disais que… Euh, tu allais euh, d'avantage t'isoler *et cætera*. Dans les écoles par exemple, quelles sont…
Bah, j'évite. J'évite, parce que en général, moi c'est surtout pour les chefs d'établissement qui sont dérangés toutes les trois minutes.
D'accord.
Et comme je, je pense qu'il faut que la personne elle soit vraiment euh, centrée sur elle, sur, sur euh, ben sur le travail qu'elle a à faire, si euh, elle est dans son environnement de euh, responsabilité dans une école euh, bah elle, elle, elle aura… Tu vois, elle sera parasitée, quoi.
D'accord.
Donc aussi bien pour moi que pour elle, il faut que ce soit un lieu où il y ait absolument pas de, de possibilité d'échapper à … Voilà, ou de déranger, parce que si on, on me coupe dans, dans ma pensée ou dans mon écoute, c'est, c'est très difficile après.
Hum, hum.
C'est-à-dire c'est, c'est une question de concentration pour, pour le coach, pour moi, c'est une question de concentration.

D'accord. Et au niveau du euh, de l'aménagement de, de ce lieu justement, de l'aménagement de l'espace, est-ce qu'il y a des consignes particulières ? Parce que par exemple, si tu prends une salle de classe euh, est-ce que tu vas euh, te mettre d'une certaine façon dans la salle de classe ? Est-ce que tu vas utiliser tel ou tel…

Bah, moi je me mets de manière à ne pas être ni en face… Euh, je me mets de biais pour que la personne je l'aie un petit peu à côté de moi sans être trop. C'est pas un face à face, quoi.

D'accord. Y a un bureau en général dessus ?

Euh, y a une table. Oui.

D'accord.

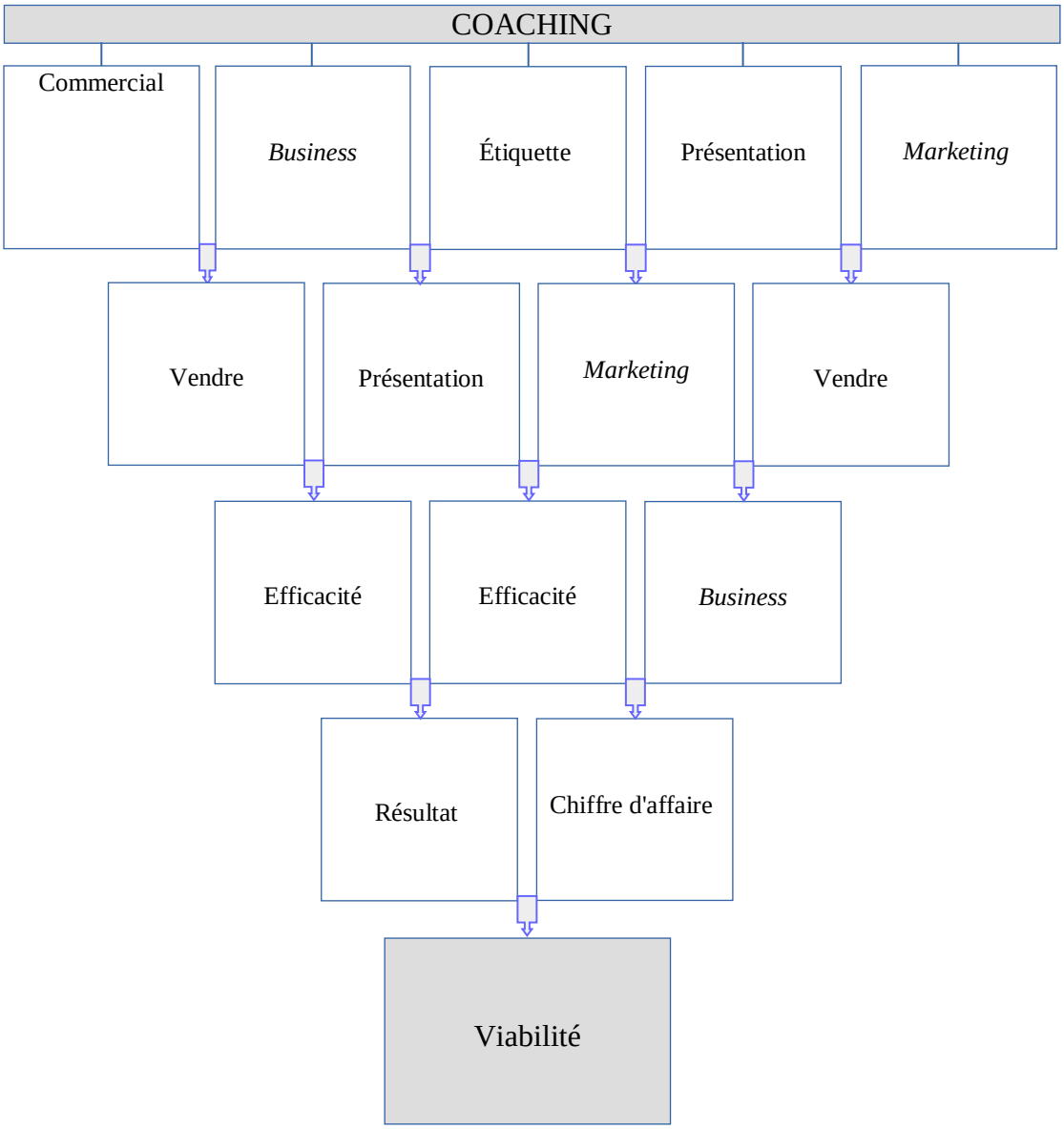
Ok. Et bien, pour moi c'est bon.

D'accord.

Est-ce que tu souhaiterais exprimer quelque chose d'autre ?

Bah… Non.

SUJET 32


COACHING
Commercial
Business
Étiquette
Présentation
Marketing
Vendre
Présentation
Marketing
Vendre
Efficacité
Efficacité
Business
Résultat
Chiffre d'affaire
Viabilité

Entretien Sujet 32
Durée 00:26:14

Bien. Merci d'avoir accepté. Alors, si je te dis « Coaching », sans réfléchir, qu'est-ce qui te vient comme mot ?
« Commercial ». *(Rire)*
« Commercial ».
Bah, en fait euh, le truc c'est que j'ai quand même un peu réfléchi à la question. *(Rire)*
C'est pas grave. Donc, c'est pas grave.
Donc euh, voilà, « Commercial », « *Business* » euh, … « Étiquette » euh, …« Présentation », « *Marketing* » euh, « Ouverture de porte ». *(Rire)*
Ok.
…
Alors, maintenant si euh, on associe « Commercial » et « *Business* », qu'est-ce qui te vient comme mot ?
« Vendre ».
« Vendre ».
« *Business* » et « Étiquette » ?
« *Business*» et « Étiquette ». Euh…« Présentation ».
« Étiquette » et « Présentation ».
« *Marketing* ». *(Rire)*
« Présentation » et « *Marketing* » ?
Euh… « Présentation » et « *Marketing* » … Euh, « Vendre ».
« Vendre » et « Prestation ». « Présentation », pardon.
« Vendre » et « Présentation »…Euh, « Efficacité ».
« Présentation » et « *Marketing* » ?
Euh, « Présentation » et « *Marketing* », euh… Oui c'est, enfin c'est, on vise l'efficacité c'est ça, oui « Efficacité » de nouveau.
« *Marketing* » et « Vendre » ?
Euh, « *Business* ». *(Rire)*
« Efficacité » et « Efficacité ».
(Rire) « Résultat ».
« Efficacité » et « *Business* ».
« Chiffre d'affaire ».
« Chiffre d'affaire » et « Résultat ».
Euh, « Viabilité ».
Ok.
…
Alors, maintenant on va reprendre chaque mot et je vais t'inviter à t'exprimer sur ces mots. Qu'est-ce qu'ils signifient pour toi ? Donc là, c'est pas un simple mot hein, c'est de pouvoir exprimer ce que tu souhaites exprimer par rapport à ça. Alors, « Commercial ». C'était le premier.
Ben, « Commercial », moi je dirais que c'est, euh… Mais en lien avec le coaching, ou ?
En effet.

En lien avec le coaching hein, donc « Commercial » ben… En tout cas pour des personnes qui souhaitent développer du chiffre d'affaire à partir d'une activité de coach euh, de manière conséquente et significative, c'est probablement à un moment donné une étape nécessaire.
Ok.
« Business ».
Bah, « *Business* » c'est générer du chiffre d'affaire, donc euh, voilà, pour moi quand je dis « *Business* » c'est ça que j'entends quoi, c'est générer du chiffre d'affaire et générer du chiffre d'affaire euh, c'est indispensable pour garantir la viabilité d'une activité professionnelle.
Ok.
« Étiquette ».
« Étiquette », c'est ce qu'on … Présente, de manière synthétique euh, comme information à un client euh, potentiel.
« Présentation ».
(Rire) « Présentation », alors ça c'est un peu plus intéressant euh, parce que j'ai envie de dire que là on est dans la présentation du soi professionnel, donc, donc euh, pré… Présenter, c'est ce qu'on met en avant, c'est ce qu'on décide de mettre en avant euh, pour faire connaître le professionnel qu'on est et la prestation qu'on propose de mettre en œuvre.
Ok.
« *Marketing* ».
« *Marketing* », bien c'est euh, des techniques qui permettent de … Enfin, voilà c'est, c'est… Enfin bon, bon le problème c'est que moi je vais partir sur du théorique du *Marketing* là, hein. C'est euh, c'est le euh, c'est le produit lui-même, c'est-à-dire : « Qu'est-ce qu'on, quelle est la… Quelle est l'offre de service ? ». C'est euh, euh, le prix. A quel prix on propose ses services, c'est par quel circuit de distribution on accède au marché euh, c'est, euh… Quelle communication on fait sur son offre et, voilà.
Ok.
« Vendre ».
« Vendre ». Et bien vendre c'est obtenir, euh… Enfin voilà, pour moi on vend quand on met en œuvre, enfin, en tout cas on a vendu quand on a obtenu euh, l'accord de l'autre pour euh, mettre en œuvre une prestation à un prix donné, dans des conditions euh, définies quoi.
Ok.
« Efficacité ».
Ben, l'efficacité, euh… L'efficacité c'est … *(Rire)* Non, comme ça, sans trop y réfléchir et sans trop chercher à être en phase avec euh, des théories euh, l'efficacité je dirais que c'est atteindre les, les objectifs qu'on s'est donnés, euh… Ou en tout cas, sans être aussi euh, radicale sur euh, sur l'objectif, en tout cas c'est progresser dans la, dans la voie qu'on a choisit de prendre, voilà.
« Résultat ».
« Résultat » c'est à quoi on est arrivé, ou alors où on est arrivé, que ce soit résultat attendu ou un résultat inattendu, qui n'est peut-être pas pour autant moins intéressant.
Ok.
« Chiffre d'affaire ».
« Chiffre d'affaire » c'est euh, c'est euh… Oui, enfin je reviens sur la question de la viabilité, c'est-à-dire qu'à partir du moment où on est dans une société qui, qui est régi par des échanges de nature économique, c'est ce qui permet de, euh… En tout cas, de poursuivre ce qu'on veut faire voilà, si on a pas de chiffre d'affaire, malheureusement souvent on peut avoir de très belles idées, mais elles s'arrêtent très vite. On va dire que c'est une nécessite. Oui, voilà ! En tout cas, moi je le définis comme une nécessité plus que comme un but. *(Rire)*
« Viabilité ».

Bah, « Viabilité » c'est la condition de, de rester en vie. Donc, c'est *(Rire)…* C'est l'état de, c'est l'état de … D'être en capacité de rester en vie, oui.
Ok. Très bien.
…
Alors, euh… D'après toi, en quoi consiste le métier de coach ?
Alors, je ne suis…. J'aurais envie de dire que coach n'est pas un métier, donc j'aurais du mal à répondre à cette question formulée ainsi, euh… Oui, je dirais que là, je m'arrête un peu là parce que moi je considère, enfin je ne suis pas aujourd'hui, euh… Je ne considère pas que coach est un métier. Euh...Néanmoins, ça peut être le mot qu'on donne à l'activité qu'on exerce euh, et qui permet de, de se présenter en tant que tel. D'ailleurs je me présente en tant que tel.
Alors…
Mais c'est pas mon métier ! *(Rire)*
D'accord, et alors en quoi consisterait cette activité ?
Et bien euh, c'est totalement dépendant de la personne qui l'exerce. Donc euh, si… C'est-à-dire que… Disons que la question-là est posée de manière générale. C'est-à-dire, d'après moi c'est quoi le métier ou l'activité de coach ? Donc, euh… Si je réponds à la question euh, comment je… Je… Moi, je cherche à mettre en œuvre ce métier-là, ou en tout cas cette activité-là, la réponse est pas la même que si je dis, pour moi c'est quoi ?
Donc, euh… Pour moi c'est quoi ? C'est vraiment euh, ce que toute personne qui se dit coach et qui dit pratiquer le coaching, fait quand il est euh, en train de pratiquer le coaching. Et Dieu sait que ça peut être euh, très varié et sans aucune cohérence, sans aucune unité, sans aucune euh, sans aucun autre point commun que le fait de dire qu'on fait du coaching…
Et alors quand c'est toi qui en fais ?
… ou qu'on est coach.
Bah quand c'est moi qui en fais j'essaye, c'est-à-dire que j'y arrive pas systématiquement, mais j'essaye de pratiquer au plus près du référentiel euh, tel qu'il a été travaillé quand j'étais en formation de coach, tel qu'il évolue et tel que je me l'approprie, donc euh, donc en tout cas euh, c'est une activité qui est de… En tout cas euh, fondée sur la relation, sur la relation à un autre, voilà, puisque moi je ne pratique que une activité de, individuelle. En tout cas, sous cette étiquette-là, après j'ai d'autres activités avec du collectif, mais qui portent pas ce nom-là et, euh… Je pratique dans un espace, dans un espace physique euh, donc en présentiel avec la personne, donc personne que je, voilà, que je cherche à accompagner en l'amenant à, à problématiser et des, des questions professionnelles avec lesquelles elle arrive.
Ok.
De manière à lui permettre à produire des avancées par rapport à ses questions.
Oui.
Et d'atteindre effectivement des résultats, qui ne sont pas toujours les résultats attendus d'ailleurs par le commanditaire, mais qui sont toujours des résultats intéressants pour elle. *(Rire)*
D'accord. Ok.

Et euh, qu'est-ce qu'il faudrait d'après toi, pour que on valorise davantage ce métier ?
Alors, « On » ça serait qui ?
Pour que ce métier soit d'avantage valorisé.
Euh, ben justement, faudrait peut-être qu'il y ait euh, du « On ». *(Rire)* Une définition de qui est « On » ? *(Rire)* Euh, puisque... Puisque le métier, de mon point de vue, n'est pas valorisé parce que, et c'est pas, c'est pas par, par défaut d'avoir essayé de bien faire je crois, mais euh, je me demande si les... Les personnes qui ont essayé de jouer un rôle un peu fédérateur ou euh, ou de porte-parole ou enfin bon, de diverses associations, euh… Moi je me demande pratiquement si elles ont pas fait un

peu plus de tort que de bien, quoi. Euh, en étant quand même euh, pour le coup euh, très concurrentielles les unes par rapport aux autres euh, en émettant des principes déontologiques qui sont tout sauf respectés. Euh voilà, donc ça ne participe pas à, à la valorisation d'un métier de coach. Donc, en fait pour répondre à la question de manière positive, qu'est-ce qu'il faut… Il faut que les gens qui l'exercent euh, l'exercent de telle manière que ça génère euh, de la confiance qui soit pas fondée sur une sorte de prise de pouvoir sur l'autre, mais euh, mais sur euh, une visée euh, psychosociologique *(Rire),* à la fois euh, centrée sur euh, du coup la valorisation du sujet et en même temps sur euh, euh, un projet social fondé sur un certain type de valeurs en commençant donc par le…
Enfin voilà, moi je, dans le monde du travail, puisque moi je, je conçois le coaching comme une activité, enfin en tout cas je pratique le coaching… Mais effectivement euh, c'est justement pas du tout que ça, et c'est plein d'autres choses qui sont d'ailleurs très intéressantes par ailleurs.
Hum, hum.
Mais enfin, si je parle du coaching qu'on peut exercer dans un lieu professionnel euh, voilà.
Ok.
…
Alors, quelle difficulté il y a euh, lorsqu'on on exerce ce métier ?
Oh, y en a plein. De tous ordres. Je, je crois que c'est très… Il me semble que c'est très variable selon euh, euh, la place que ce métier occupe dans, dans une vie professionnelle. Enfin, bon je ne sais pas parce que je peux faire que des hypothèses euh, et... Je peux m'appuyer évidemment sur euh, les travaux que j'ai pu euh, enfin en tout cas les rencontres que j'ai pu avoir et les lectures que j'ai pu avoir, mais il me semble que la situation est assez différente pour des personnes pour qui ce serait une activité euh, primordiale économiquement on va dire, et celles pour lesquelles c'est une activité euh, qui vient euh, articulée à d'autres ou en complément, parce que pour quelqu'un pour qui c'est l'activité primordiale ou qui a ce projet-là, moi il me semble que la première difficulté elle est économique, c'est-à-dire que c'est justement une difficulté d'accéder au marché euh, euh… Et en même temps un métier, c'est quand même d'en vivre, voilà.
Donc euh, après quand on… Moi, je suis dans une situation différente, donc quelque part ça me donne énormément d'aisance, énormément de confort, mais du coup, du coup je dis pas que c'est mon métier, parce que je ne m'y autorise pas, parce que pour moi ça serait mon métier si c'était ma source principale de revenu, ce qui n'est pas le cas. J'ai ce… Quelque part c'est un luxe aussi de pas être dans cette préoccupation-là par rapport au coaching, même si l'argent a une part importante dans l'activité de coaching, enfin si ce n'est que symboliquement, mais en attendant euh, c'est pas ma source de revenu principale, donc j'ai pas la préoccupation commerciale. En fait, j'ai aucune activité *Marketing*.
Ok.
…
Et alors ces coachings euh, où est-ce que tu les… Où est-ce que tu les organises ? Le lieu …
Le lieu où se déroulent les séances ?
Oui.
Parce que il y a le lieu où se déroulent quand même les phases euh, euh, disons de rendez-vous préalables, commerciaux… *(Rire)*
Plutôt les séances, en fait.
Voilà, donc les séances se déroulent euh, alors euh, dans les coachings que j'ai pu effectuer, elles se sont déroulées dans différents lieux, mais j'ai une préférence à chaque fois que c'est possible, c'est que ça se déroule dans le lieu que j'ai aménagé euh, que j'appelle mon bureau et euh, que je trouve, que je trouve, euh… Enfin voilà, je trouve que c'est un lieu qui est… Qui est favorable à un climat euh, euh… Voilà, qui est favorable à la fois pour moi et pour le coaché, plus que d'autres lieux où

j'ai réalisé des séances, pour différentes raisons, mais qui … Qui…. Qui sont probablement plus neutres aussi, mais qui dans le fond euh, en tout cas me conviennent moins.
Alors, pourquoi ton bureau te convient mieux ? Et pourquoi ces lieux-là conviennent moins ?
Euh….ben, disons que les autres lieux c'était toujours des lieux euh, qui étaient des lieux, euh… Alors c'était pas des endroits professionnels parce que par contre j'ai voilà, j'ai jamais accepté de faire des coachings chez le coaché, dans son univers professionnel… Euh… Et je n'ai jamais loué par exemple de bureaux ou de choses comme ça… Donc j'ai utilisé des lieux euh, qui étaient, euh… Alors le plus confidentiel que j'ai utilisé c'est en fait dans un hôtel euh, dans un hôtel y a, que je connais, donc y a un petit, un espèce de petit salon euh, où y a pas de passage du tout et où on peut donc être euh, vraiment euh, isolé, mais malgré tout c'est un lieu que je trouve assez froid, euh… Voilà, après j'ai utilisé aussi d'autres lieux, euh… Des, des, des… Justement des salons, enfin sur des heures où y a pas de fréquentation hein, d'ailleurs en plus, mais des, des hôtels où y a des salons un peu à l'écart euh, voilà des endroits comme ça, même des, des cafés, mais très euh, très peu fréquentés euh, sur certains créneaux horaires, voilà. Mais j'aime… Enfin, voilà chez moi c'est beaucoup plus, euh… Bon, d'abord chez moi c'est….
C'est chez toi, chez toi ?
En fait, mon bureau est chez moi, mais dans un, avec une entrée séparée hein, c'est… Voilà, y a une entrée séparée, y a un parking séparé, y a voilà, mais néanmoins c'est dans une zone euh, très euh, reculée de la ville euh, donc y a une atmosphère qui est de toute façon assez euh, qui permet une déconnexion, voilà y a une atmosphère qui est euh, qui permet une déconnexion.
Y a une baie vitrée… En fait le bureau est pas, il est moins grand que celui-ci, il fait peut-être la moitié, un petit peu plus de la moitié de celui-ci, euh… Y a une baie vitrée qui donne sur un… Y a pas une grande ouverture, contrairement à d'autres endroits de la maison, là on donne sur euh, en fait sur un mur, et sur ce mur, devant ce mur y a des rosiers, donc en fait c'est, c'est assez cloisonné, bon y a des murs. Par contre voilà *(Rire)* sur l'extérieur ça donne sur ce mur euh, donc c'est… Y a pas de, y a rien qui se passe quoi, voilà.
Et par contre côté maison en fait ça, y a pas quatre murs, y a deux murs, la baie vitrée, de l'autre côté c'est un rétrécissement et ça ouvre sur euh, un couloir qui est un couloir de plantes qui mène vers d'autres parties de la maison, mais quand j'ai une séance de coaching je mets un paravent, donc on voit un peu le haut des plantes qui dépasse, mais euh *(Rire)*… Voilà, donc je ferme avec un paravent ce qui fait que c'est pas enfermé euh, y a jamais de passage évidemment quand j'ai des séances puisque je condamne cette partie de la maison, mais euh…. Mais en même temps ça reste ouvert, enfin voilà, je sais pas.
D'accord, et est-ce qu'il y a justement euh, la possibilité de… Donc y a le bureau euh, des chaises, des fauteuils… ? Est-ce qu'il y a d'autres choses ?
Alors euh, oui… Donc y a, y a tout un pan de bibliothèque derrière euh, le meuble qui me sert de bureau et ma chaise de bureau, quand j'ai… Donc ça, c'est assez rangé. Quand j'ai une séance de coaching mon bureau est vide, donc je ne laisse rien dessus.
Pourquoi ?
Euh… Et bien euh, pour deux raisons. Une première raison c'est que ce qui y a sur mon bureau c'est toujours euh, ça dit beaucoup de moi et ça me paraît pas une bonne idée. Certes, il y a une bibliothèque, certes y a des meubles, certes y a un environnement qui disent forcément de moi, mais ce… Disons que ce que je suis amenée à utiliser sur mon bureau, réellement, je trouve que ça donne, ça dit trop de moi. Alors, je pourrais créer un décor factice, mais je vois pas pourquoi j'aménagerais un truc factice, donc j'enlève tout.
Et la deuxième raison c'est que j'utilise parfois mon bureau en séance, ou plutôt je laisse le coach utiliser mon bureau en séance, le coaché utiliser mon bureau en séance et ensuite… Euh, mais y a de l'espace hein, c'est-à-dire c'est…Y a plus d'espace que, que voilà, que là. Là j'ai euh, j'ai deux

fauteuils *(Rire),* mais c'est des fauteuils qui sont différents l'un de l'autre, qui sont vraiment des grands fauteuils, enfin voilà, et une petite table basse, et voilà, les fauteuils sont pas face à face, ni côte à côte, ils sont comme ça, un peu à deux tiers et, euh… Par contre c'est pas figé, c'est-à-dire que je propose toujours au coaché de, de voilà, de bouger euh, voilà.

Hum, hum.

De bouger l'espace si ils veulent bouger leur fauteuil, de bouger la table si c'est plus pratique pour eux enfin, voilà.

Et la table, ils l'utilisent pourquoi ?

Et bien euh, il m'arrive de leur proposer donc de, de… J'ai des grandes feuilles de paperboard par exemple, des *Post-It,* des, des *Stabilo,* des... Un certain nombre de choses, et il m'arrive de leur proposer de poser des choses ou de schématiser des choses, ou de hiérarchiser des choses en, euh.. Enfin parfois je passe effectivement par de la manipulation, euh… Ou de, ou de…. De la schématisation de manière à, à ce que, à permettre de, de voir autrement quoi, une situation, et du coup je leur, donc voilà, comme sur la petite table ou sur les genoux c'est pas pratique, je leur propose euh, d'utiliser euh, la table voilà.

Ok. Mais pourquoi c'est mieux que dans un hôtel ? Ou, euh…

Alors, pourquoi c'est mieux pour moi ?

Oui.

Bah, si ce n'est… Alors, déjà pour moi c'est mieux… Alors, moi je suis très pratico pratique. *(Rire)* J'ai une vie qui est assez, assez remplie sur le plan professionnel et sur le plan personnel aussi d'ailleurs, donc déjà euh, ça me limite mes temps de trajet et euh, j'ai tout mon matériel avec moi, donc ça veut dire que si à un moment donné euh, je, justement je veux utiliser des feuilles de paperboard, des *Stabilo,* des *Post-It,* je veux aller voir un, un truc, voilà, euh j'ai tout, donc pour moi c'est pratique.

Et en plus euh, c'est très calme, c'est vraiment très calme. Donc je coupe tous les téléphones, y a personne, je laisse les animaux dehors, donc c'est très calme euh, donc y a aucune perturbation, y a rien qui vient pendant la séance, euh… En tout cas qui viendrait de moi quoi, donc voilà, ou de l'environnement. Après le coaché, bon, voilà.

Et puis d'autre part euh, j'ai, j'ai quand même euh, aménagé mon bureau… Y a pas si longtemps que ça d'ailleurs, ce bureau il a… Je l'ai aménagé après avoir fait ma formation de coach, et après avoir déjà pratiqué quelques séances de coaching… Bon, je n'y fais pas que du coaching dans ce bureau, j'y fais énormément de choses, mais en tout cas je l'ai aménagé aussi… J'ai choisi, j'ai choisi euh, le parquet qu'il y a au sol, j'ai choisi de garder des pierres, j'ai choisi de… La couleur du revêtement mural euh, de … Voilà, j'ai choisi, donc euh… Donc je l'ai choisi aussi en fonction de ce que je suis, donc je pense que c'est un…

Outre, outre que c'est chez moi quand même, c'est-à-dire que ça donne quand même accès, pas du tout à ma, à mon cadre de vie hors bureau, c'est-à-dire hors professionnel, mais quand même euh, la localisation géographique et *cætera,* donc ça oui je considère que c'est pas forcément une bonne chose puisque ça dit un petit peu trop de moi hors champ professionnel, mais en même temps c'est aussi mon espace de travail professionnel, donc après tout pourquoi pas quoi, et, et justement mon bureau c'est un espace de travail professionnel, donc ça ne dit que de, de la professionnelle que je suis, mais ça dit pas tout non plus de la professionnelle que je suis, loin de là, puisqu'en fait euh, euh, même si je travaille de plus en plus depuis chez moi, y compris dans mon activité salariée du fait de mes nouvelles activités euh, j'ai aussi beaucoup de mon temps professionnel qui se déroule dans mon bureau, donc euh.. *(Rire),* voilà.

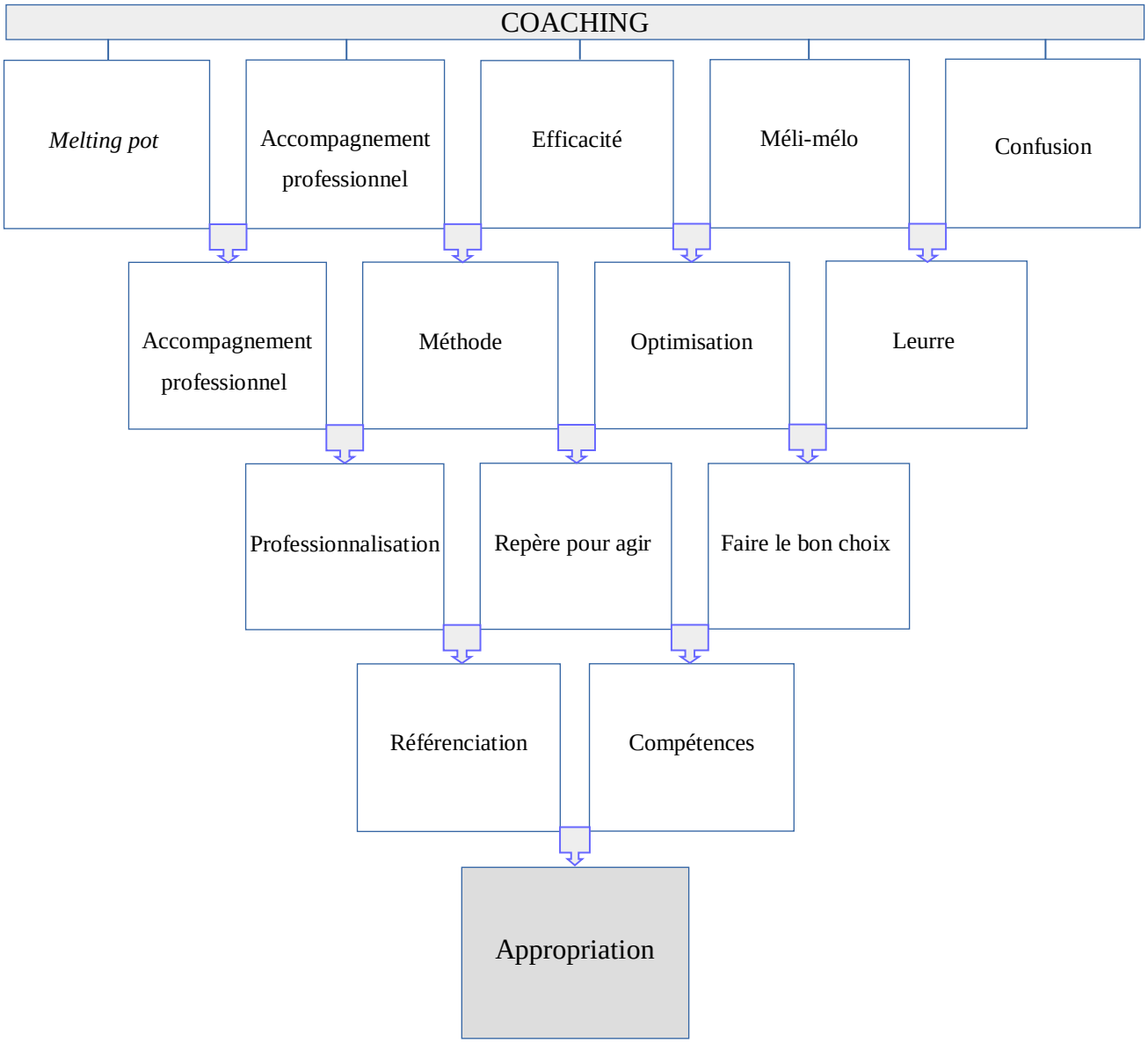
…

Ok.

Voilà. *(Rire)*

282 **Merci beaucoup.**

SUJET 33


COACHING
Melting pot
Accompagnement professionnel
Efficacité
Méli-mélo
Confusion
Accompagnement professionnel
Méthode
Optimisation
Leurre
Professionnalisation
Repère pour agir
Faire le bon choix
Référenciation
Compétences
Appropriation

Entretien Sujet 33
Durée 00:28:02

Donc, merci d'avoir accepté, euh… Donc euh, si je te dis « Coaching », qu'est-ce qui te vient immédiatement comme mot sans trop réfléchir ?
Sans trop réfléchir, euh « *Melting pot* ».
« *Melting pot* ».
Ouais « *Melting pot* », confusion, amalgame.
Ok. Autre chose …
Euh… Ensuite « Accompagnement ».
« Accompagnement », oui. « *Melting pot* », « Accompagnement »…
Voilà, et puis, euh… Voilà, en gros c'est ça « Accompagnement professionnel » et « Efficacité » me vient aussi.
« Professionnel », ok. « *Melting pot* », « Accompagnement professionnel », « Efficacité »…
Voilà.
Autre chose sans trop réfléchir ?
Euh… Non parce qu'après les, les autres c'est euh, si tu veux c'est les trois familles. La première chose qui me vient c'est le *Melting pot*, ça c'est la confusion. Après c'est vraiment voilà, l'accompagnement euh, et euh, oui après ce qui me vient sans réfléchir c'est, c'est des synonymes, ça va être « Méli-mélo»…
« Méli-mélo ».
« Méli-mélo » et bon, et euh… « Confusion ».
« Confusion ». Ok.
Voilà.
Très bien.

Alors, maintenant si, euh… On prend « *Melting pot* » et « Accompagnement professionnel », qu'est-ce qui te vient comme mot ?
Alors, « *Melting pot* » ben c'est la confusion, c'est que tout le monde, euh… Ah, comme mot ?
Oui. Entre, euh…
Ouais, ouais. Ah, entre les deux ?
Oui.
Euh… Alors après, c'est voilà, alors ça dépend parce que centré sur moi et sur ma pratique c'est l'accompagnement professionnel. Centré sur ce que j'observe et ce que je vois dans le milieu c'est le *Melting pot* et le mélange. Et ce qui me viendrait c'est « Accompagnement professionnel », le premier.
D'accord. Ensuite entre « Accompagnement professionnel » et « Efficacité ».
Euh… ben c'est les deux, ça va avec …
C'est pas forcément le même mot hein, c'est …
Ouais, d'accord. Euh, entre « Accompagnement professionnel » et « Efficacité » c'est ça, c'est, euh… C'est, euh… Ce qui me viendrait, c'est, euh… Ouais, « Accompagnement professionnel »… C'est, euh…. Je dirais, euh… et « Efficacité », euh… Ouais, je, je dirais euh, « Méthode », voilà « Méthode efficace ».
« Méthode ».

« Utilité ».
« Utilité », voilà et euh… Et, et, et « Travail ».
D'accord. Entre « Efficacité » et « Méli-mélo » ?
Alors… Donc, le mot qui me vient si, entre les deux ?
Oui.
C'est ça en fait euh, le truc hein ? Entre « Efficacité » et « Méli-mélo » c'est, euh… Et ben, euh…Je vais dire, un mot ne me vient pas, mais c'est le… C'est utile si, si euh, si coaching compétent. Voilà. Et ça peut être à côté aussi, ça peut être une perte, perte, perte de temps. Une sorte de, de... Leurre. Tu vois, moi je… Ouais, dimension de leurre.
D'accord. Mais si par exemple c'était plutôt un mot ? Excuse-moi de, de te restreindre pour l'instant.
Bien sûr, bien sûr, au contraire. Entre lequel ? Un mot entre …
« Efficacité » et « Méli-mélo ».
Entre ?
« Efficacité » et « Méli-mélo ».
Euh, « Efficacité »…. Entre « Efficacité »… « Optimisation », on va dire.
« Optimisation ».
Ouais.
Et « Méli-mélo » et « Confusion » ?
Ben, entre « Méli-mélo » et « Confusion » c'est euh, le leurre. Là, le mot ce serait « Leurre ». Un leurre.
D'accord. Ok.
« Accompagnement professionnel » et « Méthode ».
Euh… « Professionalis… Professionnalisation » et « Formation », les deux mots qui me viennent.
Ok. « Méthode » et « Optimisation » ?
Euh, « Méthode » ça va être plus, je tourne en rond puisque ça va être « Efficacité ». « Méthode » ,euh… Ce serait, euh… « Repère pour agir ».
« Repère pour agir ».
Ouais.
« Optimisation » et « Leurre ».
Euh… Ce serait… Ce serait de… Faire le bon choix, non ?
Ok.
Entre « Optimisation » et « Leurre » c'est ça, pour moi voilà, Faire le bon choix.
Ok. Entre « Professionnalisation » et « Repère pour agir ».
Ha, c'est pas du tout la même chose, euh… J'aurais tiens, moi y a deux mots qui me viennent là, mais…Pas « Référentiel », mais ce serait « Réf… », euh… Tu m'as dit « Professionn… Professionnalisation » et « Repère pour agir » ?
Tout à fait.
Euh… « Référenciation ». Et « Formation ».
« Repère pour agir » et euh, « Faire le bon choix ».
Euh… sur les, les, les compétences et .
Ok.
« Référenciation » et « Compétences ».
Entre euh, un mot ? C'est ça ?
Oui. Oui, oui.
Entre les deux, hein ?
« Référenciation » et « Compétences », euh… « Appropriation » tiens.
Ok. Très bien.

…
Alors, la deuxième partie il va s'agir en fait de reprendre les mots de la première partie et de pouvoir euh, t'exprimer dessus, donc là il ne s'agit plus de, de, de donner un mot, mais plutôt de, d'exprimer ce que tu veux dire par là.
D'accord.
Donc, le premier mot c'était « *Melting pot* ».
Voilà, alors derrière *« Melting pot »* ce que je mets c'est que euh, en fait j'ai l'impression que euh, voilà, tout le monde… Y a du coaching pour tout et pour tous et euh, que derrière le mot euh, « Coaching », y a plein de choses qui se, qu'il y a derrière… Y a… Y a du, du… Voilà, et c'est vraiment des domaines extrêmement différents. On parle de coaching sportif, on parle … Voilà, y a…. Je veux dire c'est un mélange de beaucoup de pratiques qui sont différentes, mais qui ont un même terme générique.
D'accord.
Ouais, voilà, c'est pour ça qu'il y a vraiment une grosse, grosse confusion pour les gens, pour beaucoup de personnes qui, qui confondent, voilà. C'est pour ça que je parle de *Melting pot*, c'est un mélange de tas de choses euh, qui sont euh, éparses en fait euh, et qui sont pourtant réunies sous un, sous une même appellation.
D'accord… « Accompagnement professionnel ».
Euh, voilà, ben là c'est plus lié à ma pratique et à ce que moi j'entends du, du coaching.
Oui.
Euh… Voilà c'est-à-dire que y a une partie du coaching qui est de l'accompagnement professionnel où là on a, on a des compétences, on a des métiers, on a des savoirs faire. Voilà, c'est quelque chose de… De, de cadré et de, de professionnel et ça demande une démarche voilà, c'est pour ça que je parle d'accompagnement professionnel parce que, parce que c'est un métier, parce que c'est des compétences et euh, et moi derrière le coaching c'est, c'est l'accompagnement, celui, euh… Dans ce *Melting pot*, le, le mot qu'on retrouverait partout, qu'on pourrait utiliser, ce serait l'accompagnement. Et « Professionnel » c'est euh, voilà y en a qui le pratique qui sont pas forcément des professionnels et, euh… Et donc, voilà….Y a des, des coachings professionnels c'est pour ça que pour moi le coaching pour le, pour le, le dégager euh, de, de choses qui n'en sont peut-être pas, voilà donc je le définirais plutôt comme « Accompagnement professionnel ».
Ok… « Efficacité ».
Alors, ben c'est, c'est ce qu'on recherche en fait souvent dans, dans le coaching. Euh… Quand les gens font appel à du coaching c'est parce que, c'est parce que ils espèrent euh, de l'efficacité en faisant appel à cet accompagnement-là, donc c'est toujours pour être euh, plus performant, pour être euh, plus efficace, pour être plus quelque chose. Donc y a, y a une recherche de valeur ajoutée.
D'accord… « Méli-mélo ».
« Méli-mélo » ça rejoint « *Melting pot* », hein. Le méli-mélo c'est tout le monde mélange euh, tout et n'importe quoi dans, derrière le coaching puisque on a de l'accompagnement professionnel, du coaching professionnel, on a aussi euh, du développement personnel, euh… Voilà. On peut avoir du tutorat, on peut… Bon, y a des tas de formateurs qui pensent qui sont coachs, y a des tas de managers qui se disent coachs, y a des sportifs qui sont coachs, voilà pourquoi je parle de méli-mélo parce qu'en fait tout le monde euh, dès qu'ils travaillent avec quelqu'un souvent euh, pour apporter quelque chose euh, ils mettent « Coaching » derrière.
Ok… « Confusion ».
Bah, ça rejoint. La confusion c'est ça, c'est que dans la tête des gens du coup euh, c'est quelque chose qui reste confus euh, et pour tout le monde je crois, hein. C'est-à-dire que euh, que les gens savent pas exactement ce qu'ils, ce qu'ils mettent derrière, donc ils confondent. C'est pour ça que c'est, il y a beaucoup de confusions euh, dans tout ce monde et ces appellations derrière le coaching.

Ok… « Méthode ».
« Méthode », euh… Alors, « Méthode », pourquoi je parlais de méthode ? Parce qu'il y a beaucoup de formes de coachings qui sont des, des méthodes et des recettes, et des recettes.
Oui.
C'est-à-dire qu'on apprend à coacher euh, voilà par, euh… C'est des plans, c'est des procédures euh, c'est « Tu commences comme ça et puis tu fais ça, et puis tu fais ça.» euh, voilà pourquoi y a des méthodes et euh, et même dans l'accompagnement professionnel euh, on a des repères, on a des cheminements.
Oui.
Donc ça s'apparente à la méthode, c'est-à-dire c'est quelque chose qui, euh… Qui, qui est, euh…. Qui, qui est cadré, qui est normé on va dire. Y a… On s'appuie sur des, sur un cheminement voilà, pour certains, pour d'autres c'est sur des étapes et euh, et d'autres c'est sur des cadres, des plans pour agir, des plans d'actions, quoi.
Ok. « Optimisation ».
Euh, ben parce que souvent c'est ça qu'on recherche dans le coaching. Le fait d'être accompagné ou de faire appel à quelqu'un qui, qui accompagne, qui est compétent dans le domaine dans lequel on veut être performé ou connaître, c'est pour euh, pour pouvoir euh, être plus efficace, pour pouvoir être meilleur, donc y a cette idée de, de, d'optimiser euh, une situation, quelles que soient les formes de coaching.
Ok. « Leurre ».
« Leurre », parce que beaucoup de gens euh, pensent faire du coaching euh, pensent bénéficier de coaching et euh, et moi je pense par rapport aux expériences que c'est pas toujours du, du coaching sous forme de, d'accompagnement voilà, donc du coup ça peut être aussi un miroir euh, un leurre. C'est-à-dire beaucoup de personnes pensent faire du coaching et en fait ils n'en font pas, mais autant les bénéficiaires, les clients, que ceux qui le pratiquent.
Ok… « Professionnalisation ».
Euh… Alors, « Professionnalisation » c'est parce que dans le, dans la, dans le coaching accompagnement professionnel euh, voilà y a une volonté de, de, de se professionnaliser c'est vraiment ça, c'est-à-dire de, de faire le métier qu'on fait le mieux possible voilà, et euh, en travaillant sur euh, sur des, sur des objets on va dire professionnels euh, voilà. On touche à l'identité professionnelle.
D'accord… « Repère pour agir ».
Euh, parce que c'est ça, c'est-à-dire que je crois que dans l'accompagnement euh, dans le coaching euh, c'est ça, on va avoir des repères pour euh, pour poser euh, et des… Ouais pour, pour poser des actions, poser des, des… Des repères pour agir ouais, ouais, je dirais des repères pour agir pour euh, pour pouvoir accompagner le changement, c'est-à-dire que… Bah, moi je vois dans mes pratiques de coaching les gens prennent des, des concepts, des mots-clés ou des, des images et pour eux c'est des repères et ils vont euh, modifier euh, ou changer des comportements ou des lectures de situations euh, pour modifier leur comportement, leur attitude, alors que ce soit leur posture, que ce soit leur, leurs axes voilà, donc ça leur donne des repères…
Ok.
…Pour l'action qu'ils espèrent plus, plus, plus juste…
Ok.
… Parfois plus efficace, parfois plus juste.
D'accord. « Faire le bon choix ».
« Faire le bon choix », c'est… Ce que je mettais derrière euh, c'est ça, c'est qu'à un moment donné, bon c'est en lien avec ce que je disais avec ce, ce mélange, c'est-à-dire c'est, c'est toujours pareil. C'est-à-dire à un moment donné euh, à quel coaching et à quel coach je fais appel ? Et là, y a

tellement de, de propositions que c'est très difficile de, de savoir et de faire le tri et euh, le fait d'être coaché peut nous aider euh, à faire des, des… Bon, alors bon, des bons choix… Bon voilà, faire des, des choix avec des repères pour agir, c'est-à-dire le bon choix c'est … Grâce aux repères pour agir je peux faire des choix euh, qui sont euh, qui me semblent pertinents au moment où je les fais.
Ok.
Donc c'est les deux, hein. C'est vraiment côté à la fois pour choisir un coach quand on en a besoin, voilà c'est difficile de faire le bon choix. En revanche, quand on est client et quand on vit le coaching voilà, ça peut aussi euh, nous permettre de, de poser des balises de repères pour euh, voilà, faire des choix, pas forcément le bon, mais en tout cas faire des choix.
Ok. « Référenciation ».
Euh, « Référenciation », euh… Moi, c'est un peu avec des repères pour agir, c'est-à-dire voilà, c'est passer des préférences aux références. Je garde cette euh, cette formule-là, euh voilà, qui font qu'un moment donné euh, d'un coup les, les personnes qui vivent le, le coaching ou l'accompagnement, voilà, euh… Éclaircissent des, des situations voilà, en sachant mieux pour euh, les raisons pour lesquelles ils peuvent faire certaines choses et pourquoi ils vont les faire, donc ils vont référencer, s'appuyer sur des références.
« Compétences ».
« Compétences », euh…Là, toujours pareil c'est les deux, c'est-à-dire à la fois y a des compétences, des vrais compétences pour euh, être un coach et euh, être, vivre le coaching c'est euh, aussi, euh… Voilà, se donner les moyens de, d'avoir d'autres compétences, de nouvelles compétences.
Ok. Et enfin, le dernier c'était « Appropriation ».
« Appropriation » c'est, euh… Alors, je vais dire dans le coaching parce que ça… C'est le fait à un moment donné de s'approprier euh, s'approprier un changement et euh, des possibilités de, de changement euh, pour faire ce qu'on faisait, alors ça va être un peu bizarre, comme on le faisait, mais euh, différemment voilà *(Rire)*, à peu près de la même façon mais tout en, tout en le faisant différemment, donc on va s'approprier euh, ben on va s'approprier des repères pour agir, on va s'approprier des références, donc là on est vraiment sur la professionnalisation.
D'accord. Ok.
…
Alors, là on a… Merci pour ces deux parties. Donc là maintenant quelques petite questions subsidiaires euh, pour avoir ton sentiment sur euh, tout d'abord, euh… Finalement en quoi consiste le métier de coach ? En quoi consiste ton métier ?
Alors, le métier de coach c'est à un moment donné rencontrer l'histoire professionnelle… Alors, oui, en quoi consiste mon métier de coach ? Alors, c'est euh, c'est ça, à un moment donné accompagner un professionnel euh, au moment où euh, il est dans une forme de euh, de confusion ou de marasme, souvent c'est ça. C'est des gens qui se trouvent un peu euh, dans des voies sans issue et savent pas comment euh, sortir d'une situation qui est insatisfaisante, donc forcément qui voudraient une situation satisfaisante, et qui n'y arrivent pas seuls. Donc à un moment donné c'est euh, euh, c'est, euh… Dans un … C'est à un moment donné c'est partager euh, le chemin d'un professionnel pour euh, être là dans un moment qui pour lui euh, peut être difficile.
D'accord. Ok.
…
Qu'est-ce qu'il faudrait selon toi pour euh, que le métier soit d'avantage valorisé ?
Alors… Qu'est ce qu'il faudrait faire… Il faudrait, euh… Qu'il soit euh, repéré.
Oui.
Comment dire ? Repérer... C'est-à-dire qu'à un moment donné y a un diplôme de, de coaching euh, et qu'il soit euh, reconnu voilà, déjà que il soit pris en charge dans les formations, par exemple. Donc le fait à un moment donné qu'on puisse faire du, appel à des coachs professionnels avec des

labels, avec des diplômes qui assurent qu'on a à faire à des gens qui sont des professionnels, c'est-à-dire qui ont une formation, qui ont un métier et euh, et que voilà, et que ça puisse être pris en charge par les, par les OPCA par exemple. Voilà, je pense qu'il y a ça. Ça, ça pourrait, euh...ça serait bien définir le coaching, donc soit lui donner un nouveau nom et lui donner une existence et une distinction professionnelle et qu'il y ait une reconnaissance par les formations et euh, et dans les, dans les services RH tout ce qu'on peut proposer euh, aux salariés dans leurs formations continues, que ce soit proposé aux salariés dans la formation continue.

Ok.

…

Quel type de difficulté euh, peut avoir un coach ?

Alors, y en a plusieurs des difficultés, euh…. Alors, moi en tant que coach, les difficultés que je peux avoir justement, c'est-à-dire… Une des difficultés c'est de… De trouver suffisamment de clients pour pouvoir vivre de son métier c'est déjà ça, sur le plan on va dire, voilà en terme de…De, de, ouais, de se poser dans sa posture professionnelle. Donc avoir suffisamment de, de clients….

Oui.

C'est d'être seul.

Oui.

Voilà et euh, donc ça c'est pour accéder si tu veux euh, aux situations de, de coachings. Bon, après dans la pratique de ce métier les difficultés elles sont plurielles… Mais… Mais voilà, donc du coup je pense que c'est, c'est, dans un premier temps c'est ça, c'est euh…C'est d'être reconnu professionnellement pour que euh, les entreprises, les formations, les salariés euh, puissent faire appel au coach. C'est ça en fait, y a, y a très peu de vitrine je trouve. Y a pas de, voilà, tout ce qui est de l'ordre de, de l'appel à prospection euh, c'est, euh… Les coachs sont pas identifiés, on fait pas voilà, on fait pas appel à un coach comme ça.

Hum, hum.

La difficulté c'est ça, c'est euh, se faire connaître et euh, avoir accès euh, voilà à une quantité euh, de pratiques professionnelles suffisantes, qu'il puisse vivre de son métier.

Ok.

…

Alors, au fait d'ailleurs euh, où est-ce que tu fais toi tes coachings ?

Bon, moi les coachings, euh… J'en fais peu déjà et je les fais euh, soit euh, soit au lieu de travail, voilà, mais ça c'est plutôt confidentiel, ça se fait rare. Sinon, je les fais chez, chez les personnes, ça m'est déjà arrivé. Et sinon je trouve des endroits, c'est-à-dire des, des, euh… Des endroits extérieurs, c'est-à-dire halls d'hôtels, ça peut … Des cafés, euh… Voilà, donc ça va être, euh… Et parfois, quand je peux, je les fais chez moi.

D'accord. Alors dans, dans ces différents lieux là, que ce soit le, le lieu de travail euh, chez les personnes, dans les cafés, hôtels ou chez toi, quels sont les, qu'est-ce qui te pousse à les faire dans ces lieux-là ?

C'est des questions d'opportunité, la plupart du temps c'est ça. Quand euh, moi je peux recevoir quand les gens sont géographiquement pas loin ils peuvent venir chez moi à des horaires où je peux aménager un lieu propice, donc je vais avoir tendance à les faire chez moi pour pouvoir les accueillir, ça ce serait, c'est généralement ce que je fais pour euh, les, les coachs *(Ville)*. Ensuite, c'est en fonction de leur emploi du temps, donc c'est vraiment ce qui me pousse à faire ça, c'est question d'opportunité. Moi j'ai, j'ai deux trois clients sur *(Ville)*, et là ça dépend de leur emploi du temps euh, de leur disponibilité, voilà. Et d'ailleurs j'en fait euh, quand c'est à distance, c'est pas forcément privilégié, mais j'ai déjà fait euh, j'ai déjà fait des séances par *Skype* aussi.

D'accord.

Où là chacun est chez lui et on passe par *Skype*.

Ok.
J'ai un client qui a, je l'ai vu une fois et après on fait que du, que du *Skype*.
Ok. Est-ce que tu vois des, des différences dans les différents lieux ?
Oui, oui, euh… Oui je vois des différences. Euh, là où je trouve que euh, le travail est le plus facile, efficace, pour que la personne soit vraiment centrée sur son travail c'est euh, quand je les reçois chez moi dans un lieu qui est neutre. Chez eux y a souvent des, des parasites, voilà c'est arrivé, mais alors il faut qu'ils trouvent un endroit isolé, qu'ils préviennent les gens et *cætera*, euh...
Sur le lieu de travail ça dépend de où ils travaillent, quand tu as des salles de réunions, tu as des grands espaces où on peut avoir un espace de confidentialité, ça passe. J'ai déjà fait une ou deux fois et ça passe. Et par *Skype*, euh… Par *Skype* c'est pas évident. C'est pas évident, euh… Alors, parfois ça se passe super bien, c'est presque, euh… T'es toujours là ?
Oui, oui c'est bon, oui.
Ah oui, voilà. Euh…Oui, donc par *Skype* parfois, euh… On a l'impression vraiment d'être euh, là, en présence, puisque l'image est bonne, puisque la connexion est bonne.
Voilà, donc les différences oui euh, elles sont … Alors après si il faut trouver euh, un paramètre au milieu c'est vraiment le, le… Les meilleures conditions c'est quand finalement quel que soit le lieu, c'est quand le… Le client est serein.
D'accord.
Voilà, et que il y a aucun euh, rien voilà, rien à côté qui peut venir parasiter.
Ok. Donc l'idéal c'est plutôt chez toi. Est-ce que euh, est-ce que du coup tu as aménagé un espace particulier ou, euh…?
Oui. Quand je les fais chez moi, oui j'ai un espace particulier, c'est-à-dire que c'est pour ça que c'est pas évident il faut qu'il y ait personne et j'aménage un bureau que je consacre à ça en fait, à l'accueil de, du client.
Est-ce que tu pourrais me, me décrire un peu ce lieu ?
Alors, j'ai…. J'ai mon bureau euh, donc moi je suis plutôt à mon bureau, mais je décale la chaise. Alors si tu veux c'est, c'est une pièce de quatorze mètres carrés, y a un bureau, y a des, une chaise euh, y a des fauteuils aussi avec une petite table basse, voilà. Et bon après c'est, c'est un salon hein, donc y a, y a une bibliothèque, y a une télé et l'espace que j'aménage c'est autour d'un bureau de travail avec à côté une table basse, avec des fauteuils pour qu'on puisse, euh… En fait, j'en ai qui euh, qui aiment bien être posés sur un bureau un peu assis, et après ça dépend du… Parce que moi je bouge en fait dans les séances, je reste pas forcément euh, pendant l'heure ou l'heure et demi au même endroit.
C'est pour ça que je…
C'est-à-dire ?
Bah, c'est-à-dire que y a des moments quand euh, je fais écrire ou je fais faire du travail sur papier euh, ou autre, donc là j'aime bien être à un bureau pour que la personne puisse avoir, s'appuyer. Et quand on est euh, dans, dans des questionnements où pour un peu la parole, à un moment donné je, je propose un café euh, ou quelque chose et à ce moment-là la personne va s'asseoir et je trouve que la parole est plus.
D'accord.
Donc, en fait comme un espace pour euh, une parole quand on est sur de l'échange où la personne va pouvoir s'exprimer, parler. Par contre quand euh, je donne des, ouais des petits exercices, tu vois… Des trucs à faire, à ce moment-là, euh… Ouais, c'est plutôt sur euh, un endroit pour s'appuyer sur une table, quoi. C'est pour ça que j'aime bien avoir le bureau, voilà. Et moi, le bureau me permet de prendre des notes, euh… Je les prends aussi quand je suis assis, mais euh… Voilà. J'aime bien sur le bureau quand je débute généralement c'est cadré, c'est le bureau, c'est assis, je prends des notes euh, je pose le cadre, voilà. Et après euh, à un moment donné je peux proposer si

la personne veut boire quelque chose et à ce moment-là, soit j'ai réuni un peu les questions sur lesquelles, euh… Lors du début d'entretien avec la personne je repère un peu des mots clés, des mots images, des enjeux, après quand je sais sur quoi on peut… Je vais questionner à ce moment-là plutôt, plutôt sur un fauteuil.

D'accord.

Voilà, ça c'est chez moi et après bon quand c'est chez des gens, parce que chez les gens souvent c'est autour d'une table hein, pareil, souvent… Pareil quand c'est dans un ou deux, des séances sur lieu de travail si la personne est obligée, à ce moment-là on trouve un endroit un peu isolé, confidentiel et euh, là en fait tu fais, tu fais avec ce que tu peux quoi.

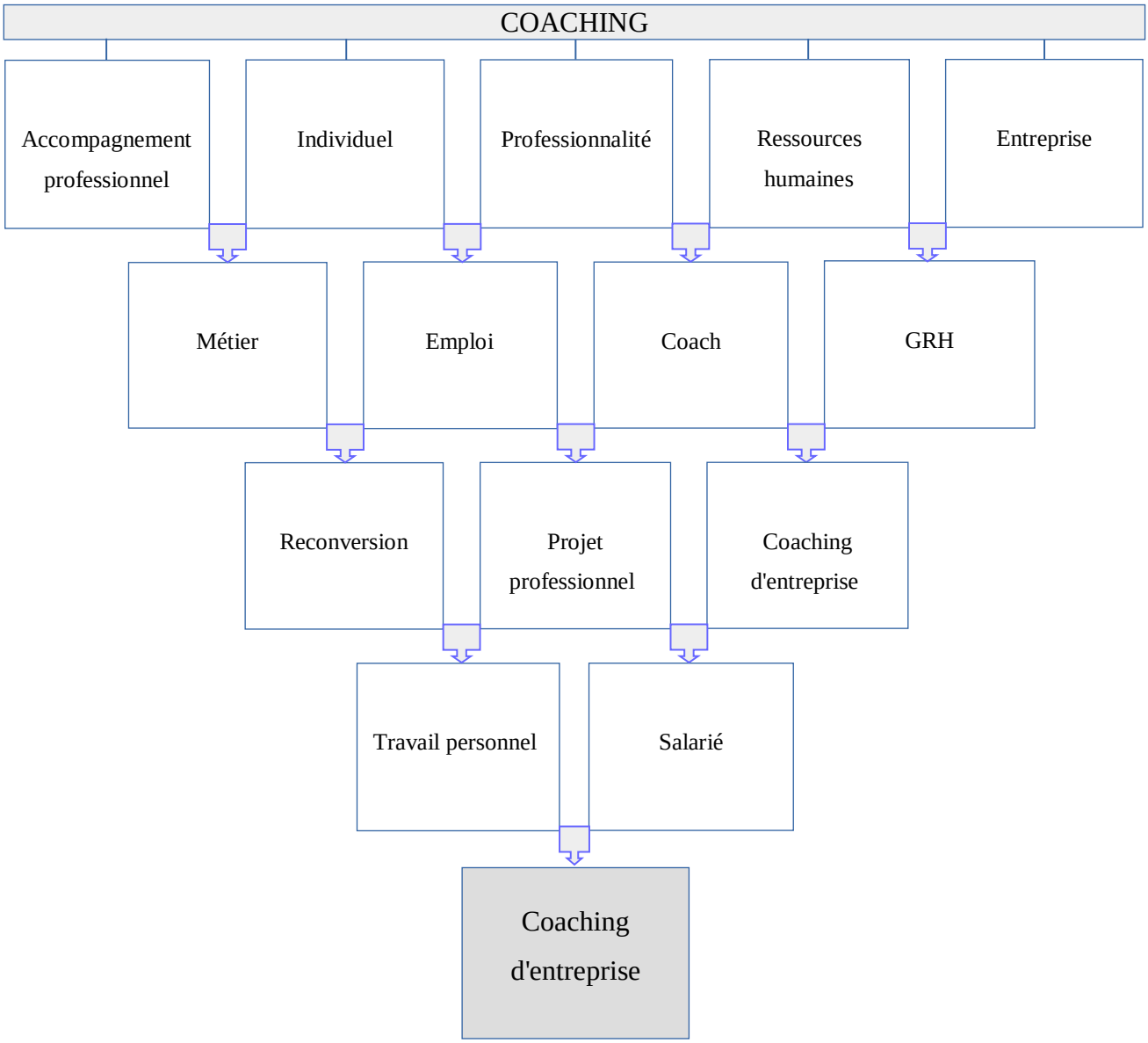
D'accord.

Pour euh, pour euh, assis autour d'une table, d'un bureau.

Ok. Très bien.

Écoute, je te remercie pour euh, cet entretien et avoir participé à euh, à ce temps de questionnement.

SUJET 34


COACHING
Accompagnement professionnel
Individuel
Professionnalité
Ressources humaines
Entreprise
Métier
Emploi
Coach
GRH
Reconversion
Projet professionnel
Coaching d'entreprise
Travail personnel
Salarié
Coaching d'entreprise

Entretien Sujet 34
Durée 00:32:09

Bien, merci d'avoir accepté. Alors, je vais t'inviter à réagir euh, sans trop réfléchir, à un mot que je vais te donner et je vais t'inviter à exprimer plusieurs mots tels qu'ils te viennent euh, sans trop réfléchir. Alors, si je te dis « Coaching ».
Euh… « Accompagnement professionnel ».
« Accompagnement professionnel », oui.
(Silence)
Est-ce qu'il y aurait d'autres choses ?
Je t'en dis plusieurs ?
Oui. Oui, oui.
Ce qui me vient à l'esprit, c'est ça ?
Oui.
Euh… « Accompagnement professionnel », euh… « Individuel ».
« Individuel ».
Euh, euh…. Euh… Qu'est-ce que … *(Rire)*, voilà, je sais pas ! Euh… Qu'est-ce qui me vient là, comme ça ?
« Accompagnement professionnel », « Individuel »…
Hum… Faut que je rentre dans, je peux, enfin, faut que rentre dans les détails ? Faut que ce soit…
Non, sans trop réfléchir des mots qui te viennent comme ça.
Euh… Euh…
Donc, « Coaching », « Accompagnement professionnel », « Individuel »…
« Professionnalité », euh…
« Professionnalité ».
Euh… Ouais, non, qui viennent comme ça là, pas trop.
Euh… Donc, « Coaching », « Accompagnement professionnel », « Individuel », « Professionnalité »… Sans trop réfléchir hein, euh...
« Ressources humaines ».
« Ressources humaines ».
Ouais, je crois que je réfléchis trop ! *(Rire)*, euh… « Ressources humaines », euh…. « Entreprise », euh…
« Entreprise »
Ok.
…
Ça va, ça va, c'est bon, t'inquiète là ça va, ok. Il en faut un minimum en fait.
D'accord.
Ok.
…
Alors, maintenant si… Si, euh… Euh… Je te propose donc « Accompagnement professionnel » et « Individuel », qu'est-ce qui te vient comme mot, sans réfléchir ? « Accompagnement professionnel » et « Individuel ».
Euh… Bon ben, je sais pas, enfin forcément « Coaching » euh, mais, euh…
Ça peut être « Coaching » hein, c'est pas un problème.

Euh… Euh… Euh… Comment on appelle ça ? Les… Les étudiants… « Scolaire », « Scolaire », euh….
« Scolaire » ? « Accompagnement professionnel » et « Individuel », « Scolaire » ok ? C'est ça ?
Ouais…Et euh….
C'est un seul mot en fait.
Ah ! Ah, un seul ! Ha, je croyais encore plusieurs.
Non, non, là c'est…
[Alors, donc…
[Là ce serait juste « Accompagnement professionnel » et « Individuel ».
Et bien euh… « Métier ».
« Métier ». Ok. Ensuite, « Individuel » et « Professionnalité ».
« Individuel » et « Professionnalité », euh… Euh, oui c'est pas simple, hein ! *(Rire)* Et là un seul aussi ?
Oui.
Un seul mot. Euh, « Individuel », « Professionnalité », euh… « Emploi ».
« Professionnalité » et « Ressources humaines ».
« Professionnalité » et « Ressources humaines », euh… Euh… « Coach ».
« Ressources humaines » et « Entreprise ».
« GRH ».
« Métier » et « Emploi ».
« Métier » et « Emploi », euh… Euh… « Reconversion ».
« Emploi » et « Coach ».
« Emploi » et « Coach », euh… Euh… « Projet professionnel ». Bon, c'est vraiment comme ça me vient, hein. *(Rire)*
Oui, oui, bah c'est ce qu'il faut ! *(Rire)*
« Coach » et « GRH ».
« Coach » et « GRH » ?
Oui.
Euh, « Coach » et « GRH », euh… Je dirais, euh… « Coaching d'entreprise ».
« Reconversion » et « Projet professionnel ».
« Reconversion » et « Projet professionnel », euh… Euh… « Reconversion » et « Projet professionnel », euh… « Travail personnel ».
« Projet professionnel » et « Coach en entreprise ».
« Projet professionnel » et « Coach en entreprise », euh… « Projet professionnel » et « Coach en entreprise », y a pas forcément de lien… Oui c'est, y en a, mais… Euh… « Projet professionnel » et « Coach en entreprise », euh… « Salarié ».
« Travail personnel » et « Salarié ».
« Travail personnel » et « Salarié », euh… « Coaching…»…. « Coaching d'entreprise ».
Ok.
…
Alors, dans la deuxième étape il va s'agir en fait de reprendre les mots que tu as exprimés et euh, de pouvoir euh, dire ce que tu as voulu, euh…. Le sens que tu euh, que tu souhaites exprimer par rapport à ces mots. Donc là il s'agit plutôt de faire des phrases plutôt que de donner des mots. D'accord ?
D'accord. Tu vas me redonner tous les mots c'est ça, que j'ai dits ?
Oui. Oui, oui. *(Rire)* Non, il faut pas que tu les retrouves toute seule ! *(Rire)*
D'accord.
« Accompagnement professionnel ».

Euh, personne susceptible de travail actif.
Donc, des actifs.
Hum. Je comprends dedans, je mets les jeunes, les étudiants. C'est pas vraiment des actifs.
D'accord.
Actifs et étudiants.
Actifs et étudiants. Ok. Ensuite, « Individuel ».
« Individuel » euh, face à face.
Oui.
Euh, c'est-à-dire, euh…Ben, un accompagnement, euh…En face à face, c'est-à-dire coach et coaché, euh… Voilà.
Ok.
Ça peut, ça peut être un contrat tripartite, mais l'accompagnement se fait euh, de façon duelle.
Ok.
« Professionnalité ».
« Professionnalité », alors là je parlais euh, je pense plutôt, euh… Enfin je sais pas mais, « Professionnalité » c'est euh, euh... Le coach qui continue à se professionnaliser, euh… Tout au long voilà, euh… La professionnalité du coach.
La professionnalité du coach ?
Ouais.
Ok. Ensuite, « Ressources humaines ».
Alors il faut, il faut que je le remette dans le cadre, dans le cadre de ce que je, quand je l'ai dit c'est ça ?
Oui, c'est ça exactement euh, par rapport au coaching, par rapport à ta pratique, qu'est-ce que tu entends par là.
Euh… ben, « Ressources humaines » euh, euh, ben au travail… Enfin, l'accompagnement professionnel euh, est en lien direct avec l'humain, donc euh, voilà c'est, c'est ce que j'entendais par « Ressources humaines » et travail avec l'humain.
D'accord. Ensuite « Entreprise ».
Ha, « Entreprise » et ben, euh… Je sais plus ce que je disais, « Entreprise » c'est … *(Rire)* Je sais plus dans quel…
C'était par rapport à « Coaching ». C'était un des mots de, de « Coaching », en fait.
Ouais, donc ben , euh… coacher en entreprise, donc euh… Plutôt en, enfin en contrat tripartite, donc avec une demande de l'employeur euh, et accompagner donc des gens en… En poste, salariés euh, dans leur entreprise, euh… Voilà. Pour des problématiques euh, professionnelles en cours quoi, dans leur, dans leur poste actuel.
D'accord.
« Métier ».
« Métier », euh… Je sais plus. « Métier »… Je disais quoi dans « Métier » ?
Alors, « Métier » c'était euh, « Accompagnement professionnel » et « Individuel » ça a donné « Métier » pour toi.
Euh, ha oui ! Euh… Oui ben c'est, c'est pour moi euh, l'accompagnement professionnel est forcément lié à … À la … Attend… Alors, ou à la reconversion ou à la recherche d'emploi, ou à un projet professionnel, donc à construire quelque chose euh, un avenir, donc un métier, un avenir professionnel, donc trouver sa voie, son métier. Voilà.
D'accord.
« Emploi », justement. ***(Rire)***
Euh… « Emploi » euh, là c'est pareil c'était dans quel cadre « Emploi »?
Donc, « Emploi » c'était euh, « Individuel » et « Professionnalité ».

Alors, je note « Individuel » et « Professionnalité », euh… Euh, « Individuel » et « Professionnalité » ben, euh… Peut-être que l'objectif, je sais plus là, je sais pas… Peut-être que l'objectif c'était de trouver euh, un emploi.
D'accord.
« Coach ». Qu'est-ce que c'est un coach ?
Ah ! Ah ! *(Rire)* Bonne question, euh… Pour moi c'est quelqu'un qui accompagne un individu ou des individus, moi je suis plutôt dans l'individuel, donc euh voilà, euh… Qui accompagne donc un individu euh, dans des problématiques professionnelles, euh… Et l'accompagne, donc euh, c'est-à-dire qu'il est à côté de lui et il essaye de lui faire euh, de faire exprimer à l'autre euh, euh… Des choses qui vont permettre à l'individu, au sujet, de, de, d'avancer, de se questionner, de voir les choses peut-être euh, sous plusieurs formes, euh… En tout cas de donner plusieurs lectures à sa problématique. Euh… Mais tout en étant, euh … Voilà, à côté, euh, le coach permet de renvoyer des choses pour lesquelles l'individu n'a peut-être pas forcément pensées ou vues.
En aucun cas on est, euh… Le coach est un… Est un maître, quelqu'un qui sait. Euh… Voilà, on avance ensemble, euh… Surtout le sujet avance, mais le coach lui permet voilà, de, de voir les choses un peu différemment, d'éclairer, de lui éclairer un peu son chemin et… Et se questionne, en tout cas qu'il trouve sa voie, son chemin euh, en lui renvoyant, ben des choses essentielles sur lesquelles il a peut-être pas, il s'est pas questionné. Ouais, il est à côté.
D'accord.
Il est à côté. Un partenaire euh, d'un moment *(Rire)*
D'accord. **Ok. Ensuite, « GRH »**.
« GRH ». Alors, ça c'est, ça c'est, c'est l'ancien DRH, RRH qui parle *(Rire)*
Oui.
Ben c'est la question, la question des ressources humaines, donc euh… Euh… Si je dois dire que quelques mots, c'est la comptabilité de l'humain.
D'accord.
L'horreur !
(Rires)
Ok. Euh, « Reconversion ».
« Reconversion » alors, euh… Bah, « Reconversion », je crois que dans ce cadre-là c'était reconversion professionnelle, donc euh, des gens qui souhaitent changer d'orientation professionnelle, de métier euh, d'emploi, peut-être de secteur d'activité. Un changement en tout cas… Changement professionnel.
« Projet professionnel ».
« Projet professionnel » c'est, euh… C'est euh… La construction d'un, d'un, d'un, d'un projet… De quelque chose qui, qui va permettre à terme de trouver sa voie, de trouver euh, son… Un métier, de trouver quelque chose qui correspond au, au plus près à l'individu, en tout cas à ses attentes, à ses envies, euh… Voilà.
D'accord.
Construction. Construction de quelque chose qui est quand même un cheminement un peu long.
Ok.
« Coach en entreprise ».
Euh, « Coach en entreprise », euh… « Coach… » *(Rire)* Ben coach qui, euh… Qui accompagne donc euh, les salariés d'une entreprise, mandaté par un... Un commanditaire voilà, un responsable de l'entreprise ou le manager, enfin ou le Directeur en fonction, et donc, euh… Accompagner les salariés euh, en général pour des problématiques d'emploi, de poste actuel euh, voilà. J'ai rarement vu quelqu'un, une entreprise, qui mandatait pour un changement professionnel, après ça peut, ça

peut en effet déboucher sur ça, mais dans un premier temps c'est pour plutôt travailler sur des problématiques actuelles sur un poste, sur un emploi.
D'accord.
« Travail personnel ».
Ben, « Travail personnel » oui, je le mettrais peut-être avec « Projet professionnel », c'est-à-dire travailler un petit peu sur soi pour euh, savoir qui on est, ce qu'on a envie de, de faire, d'être, de faire et en tout cas ce qu'on a pas envie de faire, euh…. Pour euh, pouvoir construire ce projet professionnel.
Ok.
Euh… « Salarié ».
Euh… « Salarié ». Euh, « Salarié », c'est salarié d'une entreprise… Euh… Le mot « Salarié », euh… « Salarié »…
C'était « Projet professionnel » et « Coach d'entreprise ».
Euh… « Projet professionnel », « Coach d'entreprise », « Salarié »… Euh… Ouais, « Salarié », je sais pas là, je sais pas …
D'accord.
Je dirais euh, peut-être euh, le salarié qui subit *(Rire)*, qui n'a pas forcément demandé l'accompagnement professionnel et qui se retrouve avec euh, euh… À devoir… Voilà, accompagner un salarié qui, qui n'a pas forcément choisi cet accompagnement, mais qui va être peut-être au final quelque chose de positif pour lui. Je sais pas trop *(Rire)*
D'accord. Et enfin « Coaching d'entreprise ».
Euh, « Coaching d'entreprise », euh… Euh… Qu'est-ce que je peux te dire … « Coaching d'entreprise », en fait moi je, je le mets un peu euh, comment dire ? Pas tout à fait, euh …. Un petit peu différemment du coaching euh, pas d'entreprise justement. Euh, puisque en fait, voilà, comme le coaching est souvent mandaté par le, l'employeur, euh… C'est un peu quelque chose de subi, donc on peut pas forcément travailler euh, le projet professionnel. On va travailler sur des problématiques plus professionnelles, donc des choses plus délicates, plus pointues, euh… Euh, voilà, c'est … C'est de l'accompagnement, mais c'est, enfin je mets pas tout à fait… Je trouve que c'est un accompagnement qui est, qui est pas tout à fait le même que quand ça vient de, de l'individu lui-même qui demande un accompagnement. On travaille pas les mêmes choses.
Ok. Très bien.

Alors euh, la troisième partie en fait ce sont des… Ce sont des questions euh, sur le métier. Alors euh, est-ce que tu pourrais me dire du coup en quoi consiste le métier de coach ?
(Rire) Avec ça tu vas me faire travailler mes problématiques ! *(Rire)*
Je ne sais pas.
Oui, mais ma problématique d'arriver à expliquer … *(Rire)*, en quoi consiste le métier de coach ! Euh… Alors…. Qu'est-ce que… Bon…. Euh… ben, c'est pour moi, c'est justement le fait de, de…Euh…. Le métier de coach, euh… Euh… Comment, comment ?…. Bon, j'arrive même pas à commencer. Euh…
C'est euh, d'accompagner donc un individu sur euh, des problématiques ou pas d'ailleurs, mais en tout cas des questionnements professionnels, euh…. Dans notre cas….Euh… Et en tout cas euh, des gens, enfin … Euh… Le coach ouais, c'est un petit peu ce que je disais tout à l'heure, c'est… Il est à côté du coaché, il l'accompagne, il lui permet de voir des situations problématiques de différentes façons euh, pour pas, pour pas dire problématiser euh, avec des mots plus, plus simples, euh… Permet de, voilà de faire euh, observer à l'autre euh, en tout cas de se faire, de questionner sur euh, sur des choses qui, sur lesquelles peut-être la personne peut avoir des idées arrêtées et ne voir, ne pas voir autre chose.

Bon le coach là, lui est là pour lui ouvrir les yeux sur, euh… Des… Des … Comment dire ?… Des réponses, en tout cas des, oui des réponses plurielles, euh… Qui permettent, qui permet de voir les choses autrement, et en tout cas de peut-être avoir d'autres ouvertures, de moins rester sur sa problématique, soit de pouvoir en sortir soit tout simplement euh, de, de, de plus être bloqué et de, d'avancer, de faire .

D'accord.

Euh… De faire avec. Voilà, ou en, ou, ou dans le meilleur des cas de pouvoir trouver d'autres solutions pour lesquelles le sujet n'avait pas du tout pensé, euh… Parce que le coach a la capa…, devrait avoir la capacité de… De poser les bonnes questions *(Rire)*, en tout cas de renvoyer un questionnement qui permet à l'autre de, de, d'envisager, d'envisager des choses différemment.

D'accord.

Voilà. *(Rire)* C'est pas simple, mais…

Ok, ok.

…

Euh… Que faudrait-il pour valoriser le coaching ?

Ha ! Que faudrait-il pour valoriser le coaching ? Bonne question… Euh… Je me la suis posée déjà, donc j'ai pas, j'ai pas tout à fait *(Rire)* la réponse, euh… En effet il faudrait que … Je, je sais pas quoi te répondre…Que faudrait-il pour valoriser le coaching ?…Alors, le coaching, le coaching euh, professionnel tu parles, hein ?

Oui, oui.

Hum… Je ne sais pas.

D'accord.

Moi j'avais parlé de plus-value, justement à un moment donné j'avais dit euh, faut trouver, faut qu'on, qu'il y ait une plus-value, mais qui soit… Elle y est pour nous, je pense que pour nous coachs elle y est justement dans le sens où on donne pas de solutions et c'est la, la lecture plurielle des choses. Par contre elle est pas visible aux yeux des autres parce que les gens attendent des solutions et des, et des… Des réponses toutes faites sur un plateau, donc c'est euh, voilà c'est … Pour les gens c'est pas forcément euh, quelque chose de, de…C'est pas forcément une plus-value, c'est pas forcément… Voilà.

Ok.

…

Quelles sont les difficultés qu'il y a dans le métier de coach ?

Ha… Les difficultés, euh… Alors, je te dis les choses comme elles viennent *(Rire)*... Je sais pas si ça va, si la réponse va convenir, mais, euh… La plus grande difficulté, en tout cas pour moi c'est, c'est … Trouver des clients. De trouver euh, ouais des clients et de faire euh, qui ait cette accroche qui permette à ce que le client voilà, dise : « Whaou ! C'est ce qu'il me faut ! » *(Rire)* Euh… « C'est ce qu'il me faut », voilà le, le… Ce, ce, ce côté de, de, pas toujours accessible et facile à comprendre, un peu la nébuleuse qui paraît très intéressante, mais en même temps on sait pas trop, trop où on va, donc, euh… Qui fait un peu peur. *(Rire)*

D'accord.

Voilà.

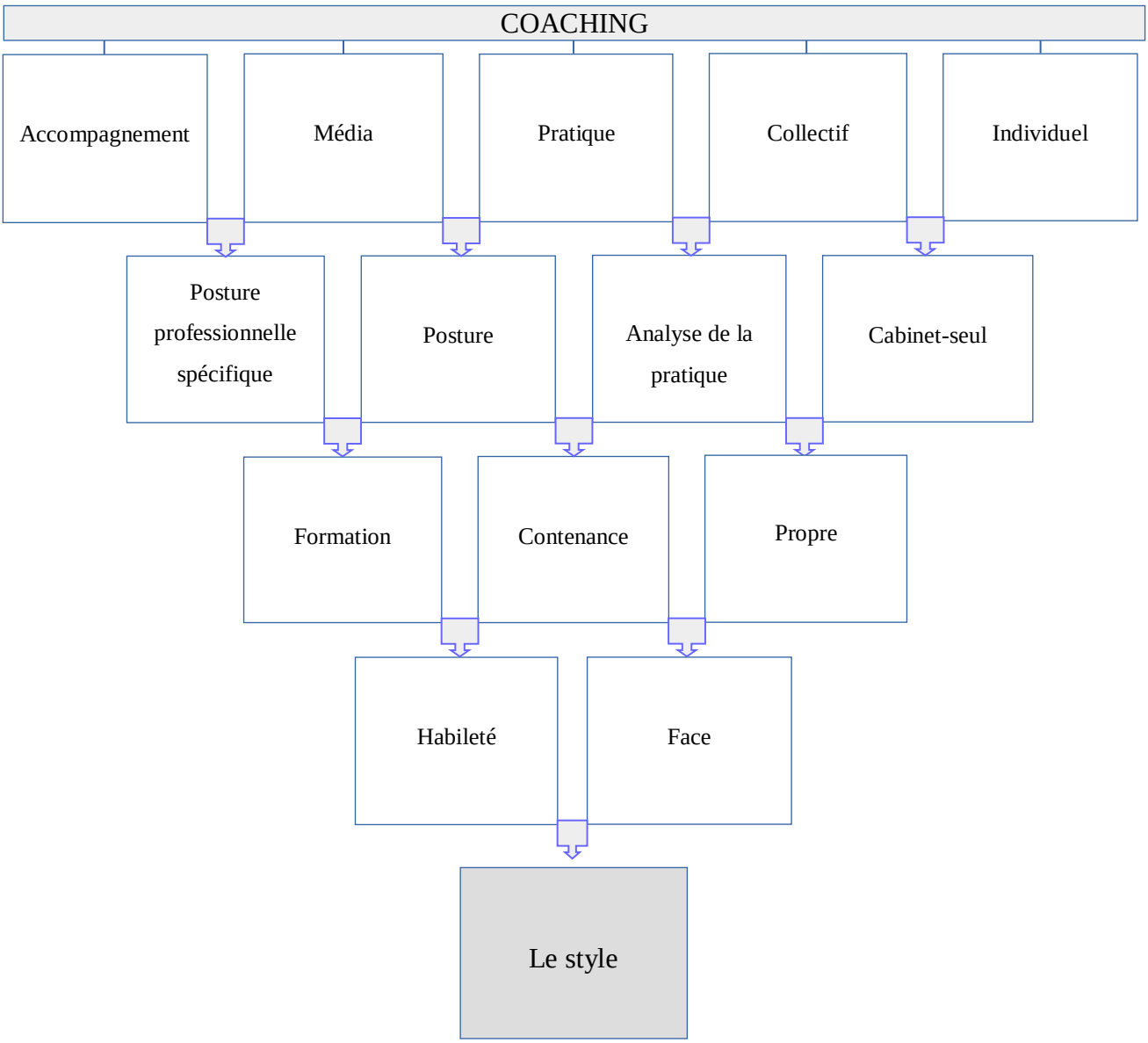
…

Ok. Et où est-ce que… Où est-ce que tu fais tes coachings justement ?

Ha ! Où est-ce que je fais mes coachings, ben c'est le problème ! *(Rire)* Euh… Beh, j'essaye de trouver des endroits neutres, j'ai pas trop le mot, mais ça va être un café, ça va être un endroit un peu calme dans des, des, des réceptions, enfin des halls de, de… De restaurants, d'hôtels enfin de, euh… Voilà.

Après, euh… Euh, le lieu me paraît très important, euh… Parce que le fait de ne pas avoir un lieu fixe c'est compliqué quand même.
Euh… Après on peut faire… Enfin je te parle, je sais pas *(Rire)* si ça va t'aider ! Euh, moi je te parle parce que, euh… Dans un premier temps un endroit, un bureau avec un environnement agréable où des gens savent où ils peuvent se retrouver, euh…Le cadre, quelque chose de fixe serait intéressant sauf que quand tu as pas de coachings réguliers c'est compliqué de louer des bureaux ou alors t'as des bureaux très froids, très, très impersonnels et ça c'est pas possible. Euh, voilà, donc ça c'est la première chose. Des endroits neutres que tu trouves ou qu'on trouve comme ça, par-ci, par-là, un coup, un coup dans un endroit un coup dans un autre, ça me paraît pas la solution idéale, mais c'est un petit peu ce que je fais. Euh… Voilà. Après moi j'avais eu à un moment donné une idée de, de développer euh, du coaching en plein air. *(Rire)*
Oui.
Euh, je trouvais ça intéressant et…. Bon, bien sûr quand il fait beau c'est encore plus intéressant. Euh voilà, parce que les gens, ben je trouve, se libèrent plus facilement, sont plus détendus, sont… N'ont pas l'impression justement d'être dans un endroit enfermé, enfermant.
Oui.
Quand ils se retrouvent face à face dans un bureau avec, euh… Même si le bureau est sympa hein, si c'est un petit salon, un petit fauteuil, un petit truc agréable, mais ça reste euh, je… Quelque chose d'enfermant … Franchir cette porte-là est un peu moins agréable que ,ben d'aller en, voilà dans, dans des espaces verts, dans des endroits voilà, sympas, ouverts où en même temps c'est un espace euh, ouvert, donc euh, plus ouvert sur, ouvert dans tous les sens du terme, mais euh, libre et, et… Je pense que les gens… La parole est plus facile. Voilà. Et… Voilà. *(Rire)* Je sais pas si je t'ai répondu, mais… *(Rire)*
Oui, oui. Ok. Et, euh, lorsque tu es dans un endroit qui est euh, plutôt fermé, quels sont les critères qui font que tu choisis euh, plutôt un endroit qu'un autre ?
Euh… Ben les critères, le premier critère ça va être le calme. Euh, parce qu'en effet, pour pouvoir, euh… Le calme et la discrétion pour que les gens puissent euh, parler euh, parler euh, de façon libre sans qu'on puisse entendre de l'autre côté du fauteuil ce qu'on dit… Calme pour qu'il y ait pas justement trop de passages euh, de bruit euh, pour que les gens puissent un petit peu être présents au moment où on fait l'accompagnement et pas happés par le reste.
Et puis euh, un autre critère qui me semble important c'est le cadre. Un endroit assez euh, assez agréable euh, voilà un peu, un peu cocon, un peu chaleureux, un peu, euh… Mais bon, après ça, ça se joue entre le, l'accompagné, enfin celui que je vais accompagner, moi euh… Parce ce qui peut me plaire à moi ne peut pas forcément plaire à l'autre, donc je laisse un petit peu de souplesse à l'autre *(Rire)*, sauf si vraiment on me propose un truc, euh… Voilà, où là je dis « Non je peux pas, c'est pas possible ». Mais voilà, je laisse proposer, je laisse … Je peux proposer des lieux éventuellement et après laisser euh, laisser la personne un petit peu choisir en fonction aussi de, de ce qu'elle ressent quoi, et de ce qu'elle a besoin.
D'accord.
Un endroit un peu, un peu agréable.
D'accord.
…
Ok. Très bien, beh, écoute euh, je te remercie pour euh, je te remercie pour cet entretien.

SUJET 35


COACHING
Accompagnement
Média
Pratique
Collectif
Individuel
Posture professionnelle spécifique
Posture
Analyse de la pratique
Cabinet-seul
Formation
Contenance
Propre
Habileté
Face
Le style

Entretien Sujet 35

Durée 00:25:03

Bien, merci d'avoir accepté. Donc euh, il va y avoir plusieurs temps. Euh, le premier est que tu puisses euh, réagir autour d'un mot euh, et euh, par rapport à ce mot de pouvoir en donner d'autres. Si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient à l'esprit euh, sans réfléchir ?

Euh…*(Rire)* « Coaching », sans réfléchir…

Ou en réfléchissant un peu, hein.

(Rire) Je m'attendais pas à cette question. Euh… « Coaching » sans réfléchir, euh … « Accompagnement », « Média », euh…. « Pratique »… Euh, « Collectif », « Individuel », euh…

(Silence)

Ok. Très bien.

…

Alors maintenant si… euh… « Accompagnement » et « Média », euh… Par rapport aux deux, qu'est-ce qui te vient à l'esprit ? « Accompagnement » et « Média », qu'est-ce qui te vient à l'esprit ?

Euh… Dans « Accompagnement » j'entends une posture professionnelle euh, spécifique.

« Posture professionnelle spécifique ».

« Média » et « Pratique ».

(Silence) Euh…Dans la pratique euh, la posture.

« Pratique » et « Collectif ».

(Silence).

« Pratique » et « Collectif ».

(Silence) « Pratique » et « Collectif ». « Analyse de la pratique ».

« Collectif » et « Individuel ».

Le cabinet et seul.

« Posture professionnelle spécifique » et « Posture ».

(Silence) « Formation ».

« Posture » et « Analyse de pratique ».

(Silence) « Contenance ».

« Analyse de pratique » et « Cabinet-seul »

« Propre ». Tu vas regretter ! *(Rire)*

« Formation » et « Contenance ».

« Habileté ».

« Contenance » et « Propre ».

« Face ».

« Habileté » et « Face ».

...

« Hostile » ?

« Le style ».

« Le style ». Ok.

…

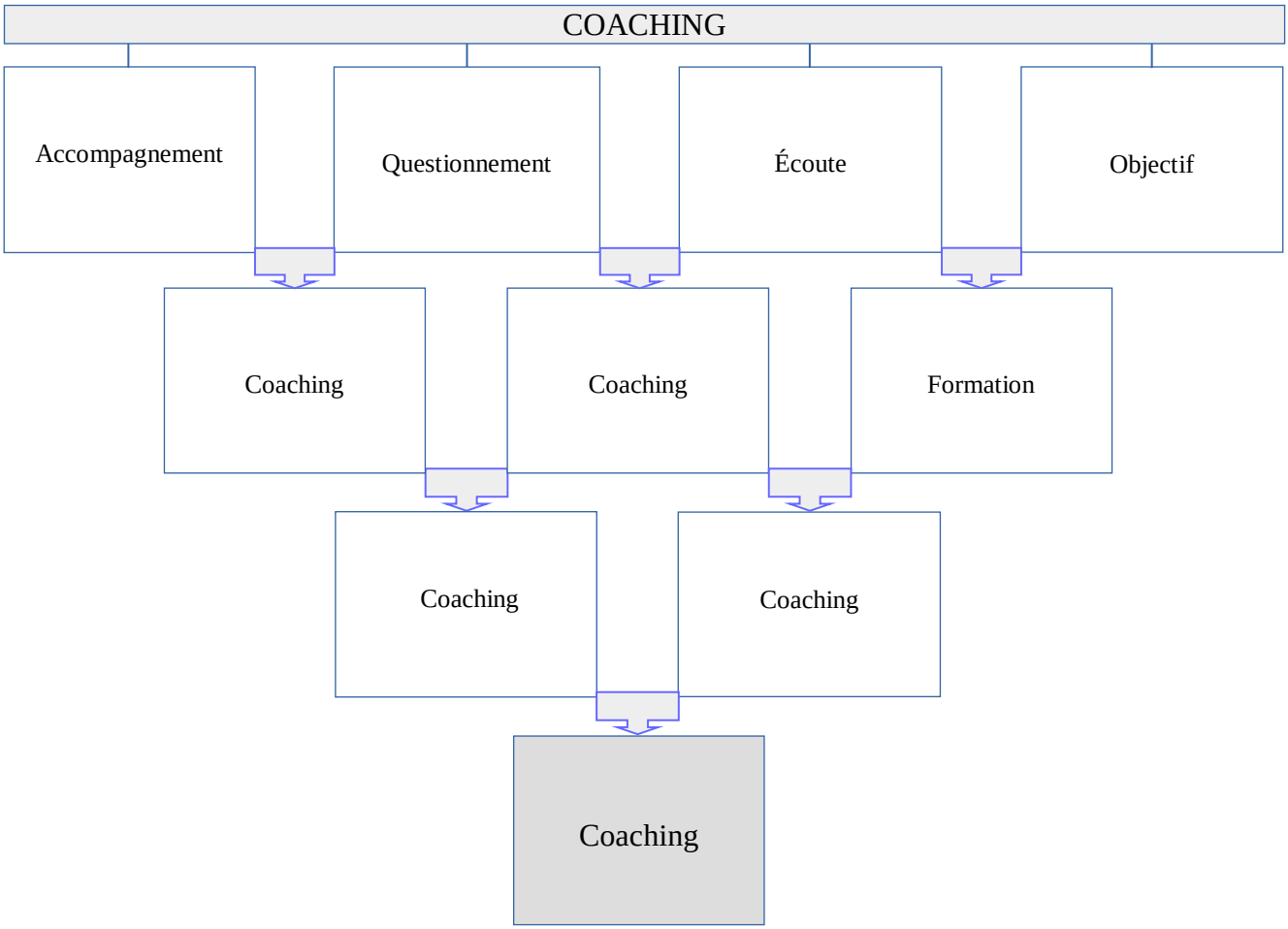
Alors, la deuxième étape est de reprendre les différents éléments et de pouvoir euh, m'en dire quelque chose, de ton point de vue, qu'est-ce que tu as exprimé par là, euh…Donc là s'agit pas d'en donner un mot hein, mais il s'agit de, de pouvoir développer comme tu le sens, l'idée.
« Accompagnement ».
Faire problématiser pour permettre à l'autre de s'émanciper.
… Ok. « Média ».
Euh… Au départ en fait, le terme de média je l'avais associé au coaching et à la…
En effet.
… Connotation négative de celui-là, et maintenant j'en parle plus sur le tiers, mais le sens qu'a pris « Média » quand je l'ai dit c'était le média connotation.
D'accord. Donc le média c'est le tiers. Ok. « Pratique ».
… Articulation des contraires.
C'est-à-dire ?
… Ben, identifier dans ma…Identifier dans ma pratique les contraires euh, en tension qui se répètent pour les mettre au travail les dérives et… Et en jouer, pour maintenir ma posture.
« Collectif ».
… Collectif c'est, c'est le choix que je fais. Le choix professionnel d'accompagner des collectifs.
… « Individuel ».
« Relation ».
Autre chose ? Qu'est-ce que tu veux dire par « Relation » ?
Si je dis ce qui me vient, je repense à des accompagnements individuels où je me suis retrouvée dans un hôtel et c'était plutôt inconfortable.
… « Posture professionnelle spécifique ».
… Capable de se situer.
Dans quoi ?
De la relation.
(Silence).
Ok.
Avoir des repères pour agir.
… « Posture ».
(Silence) « Habité ».
« Habité », c'est la posture qui est habitée ? Ou c'est habiter la posture ?
La posture c'est la façon d'habiter euh, son rôle et de mettre en scène euh, des valeurs.
… « Analyse de la pratique ».
… Espace d'apprentissage de la problématisation…. De situations professionnelles. Travail sur soi.
« Cabinet-seul ».
(Silence) Moi j'entends un risque, euh… Une crainte de, de … est une crainte de dériver plus facilement qu'avec le collectif.
De dériver vers quoi ?
Dans. Dans la fusion, dans la… Dans l'abandon.
Ok… « Formation ».
Système de références avec un « S ».
« Systèmes » avec un « S » et « Références » avec un « S» ?
« Références» avec un « S ».
Des systèmes de références. Un système de références.
Un système de références avec un « S ».
D'accord. Ok. « Contenance ».
(Silence) Garant du dispositif, du cheminement… Sortir…. La bonne mère.

C'est-à-dire « La bonne mère » ?
Euh… C'est un questionnement, euh… Je suis en train de travailler sur, euh…La place du corps dans l'accompagnement et de, de ce que peut induire ma bonhomie on va dire, dans la capacité qu'ont les gens à se confier, à se parler, à se raconter.
… « Propre ».
Subjectif… Euh, intentionnalité.
… « Habileté ».
Ruse, opportunité… Ruse, opportunité.
Ruse, Opportunité.
Humour.
Humour.
« Face ».
Sacré euh, soucis de l'autre… Implication, distanciation…
« Le style ».
Un jeu.
Le jeu.
[L'autorisation.
[Jeu… Quel jeu ?
Les deux. L'autorisation, l'allégresse !
Ok. Très bien.
…
Alors donc maintenant l'idée c'est de pouvoir euh, j'ai encore quelques petites question euh, par rapport à ce que tu as exprimé. Finalement, en quoi consiste le métier de coach ? D'après ce que tu en connais, en quoi ça consiste ?
Mettre en place un dispositif pour permettre à l'autre de, de problématiser, d'identifier ce qui le travaille…Identifier ses entraves pour euh, en faire des ressources…Repérer ses liens de dépendance.
…
Qu'est-ce qu'il faudrait euh, d'après toi, pour valoriser le coaching ?
Peut-être pouvoir euh, identifier des… Formaliser des résultats.
Quels résultats ?
Résultats en terme de pouvoir d'agir, d'autorisations, de… D'avancées produites sur des, sur des objets de travail.
Ok.
…
Quelles sont les difficultés que tu, euh… Que l'on peut rencontrer pardon, lorsque l'on est coach ? Les difficultés que peuvent rencontrer les coachs.
… Euh, je vais répondre euh, avec quelque chose d'actuel, euh… Y a une difficulté intention euh, dans le travail de la, de la demande, de la commande. Faire euh, travailler avec l'horizon de contrôle, prendre en considération l'horizon de contrôle. *(Silence)*
Autre chose ?
De… La dérive de … La dérive du, la dérive de la... C'était « Une difficulté » la question ?
Oui.
Parfois euh, ça m'est arrivé avec des équipes de, d'avoir la, la sensation de ne pas parvenir à les faire problématiser. *(Silence)* C'est, c'est d'accepter un peu de se mettre dans le, dans la temporalité de l'autre, de revoir un peu les niveaux de, d'exigence. Accepter que l'autre n'ait pas envie de s'émanciper quoi, il en est pas là pour l'instant.
Ok.

…
Et alors du coup euh, toi tes coachings tu les fais où ?
Euh… J'ai pas d'endroit euh, j'ai pas de lieu euh, fixe. Ça m'est arrivé d'en faire ici d'ailleurs.
C'est-à-dire ?
Dans une brasserie. Euh, dans une brasserie ou plutôt dans des halls euh, dans des halls, dans des halls d'hôtels chics où y a un calme, une discrétion euh, euh… Euh, généralement souvent dans le même, souvent dans la même brasserie et je ne suis pas du tout à l'aise de la même manière quand c'est un autre lieu.
Est-ce que tu aurais repéré pourquoi ?
… C'est un lieu dans lequel euh, je suis à l'aise, je connais euh, les coins, les recoins et euh, le personnel aussi. Donc j'ai, j'ai créé un peu des repères pour moi au niveau de là où je m'assois par rapport à, au passage, par rapport à la pendule, par rapport à… Des choses comme ça.
Et pourquoi se mettre dans un lieu plutôt qu'un autre par rapport au passage, par rapport à la pendule ?
Pour éviter euh, pour éviter que le coaché soit parasité par des, euh… Par des passages ou des, des … Et en même temps je peux m'en servir, euh… Je peux en jouer.
(Aparté).
Donc tu peux en jouer, donc c'est-à-dire ?
Ben, comme j'ai repéré un peu euh, le type de mouvement, euh… Je pense à une porte vitrée qui s'ouvre ou, euh… Je peux m'en servir voilà euh, pour faire tiers, pour faire diversion à des moments donnés ou…
Dans quel but ?
Dans le but euh, de moi maintenir ma posture et euh, et la visée du dispositif.
Et en quoi ce serait euh, déstabilisant si tu ne… Si tu ne maintenais pas le dispositif ?
Non, c'est, c'est… C'est pas très, très déstabilisant puisqu'à priori euh, je… Je suis formée et à l'aise dans l'accueil de l'imprévu, mais c'est que ça serait différent en fait. Une manière de saisir les opportunités ou de les créer ça se joue différemment selon le lieu.
C'est-à-dire ?
Ben, par exemple quand je fais du collectif, quand je suis en collectif, euh…Et je suis, je porte une certaine attention à la question du lieu depuis un certain temps euh, j'ai pu identifier par exemple que… Que l'analyse de la pratique avec un groupe dans une toute petite salle et alors c'est, c'est quelque chose d'un peu euh, de difficilement palpable, mais en tout cas euh, souvent quand il se passe, il se passe des, des choses euh, particulières dans cette salle-là qui est beaucoup plus contenante que euh, qu'une, qu'une grande salle. Mais c'est des choses que je vais accueillir, dont je vais me saisir euh, c'est une manière d'accueillir le, le, l'inconnu, quoi.
(Silence)
Et alors, du coup euh, quand tu choisis un lieu qu'est-ce qui, euh… Sur quoi tu fais euh, sur quoi tu fais le plus attention ? Quand ce lieu est différent et pas forcément dans le lieu euh, où tu aimerais le faire.
Ben je fais, je fais attention à la disposition euh, de la table, des chaises, pour éviter un peu euh, le, l'inconfort euh, physique qui peut générer un espace de … Pour que la personne elle soit, enfin qu'elle soit mobilisée dans sa réflexion et pas dans le fait de se sentir, euh… Inconfort… Que l'inconfort euh, physique génère un inconfort dans la, dans la réflexion, dans la prise de parole, dans le…
Du coup, table et chaises ?
Ouais. La dernière fois y a un groupe par exemple qui m'a… Je suis arrivée dans un lieu où il devait y avoir une table avec des chaises qui n'étaient pas prêts et, euh… Ils m'ont dit « Ben, on a qu'à s'asseoir en rond » euh, à la alcooliques anonymes là, et euh j'ai… J'ai préféré euh, voilà euh…

Qu'on prenne le temps d'aller chercher des tables et que chacun puisse, euh… Moi je suis plus à l'aise avec une table. Je suis plus à l'aise avec une table puisque de toute façon j'écris, je prends des notes.
(Silence)
Ok.
Et en terme de distance, la table elle euh, elle vient… Mettre un peu une, une, une frontière… L'image un peu de voilà, des alcooliques anonymes, tout le monde a fait cette plaisanterie, mais du coup euh, moi je trouve que… Un, un moment de travail quoi, et que la table ça symbolise peut-être le travail, je sais pas.
Donc, dans le coaching il faut une table parce que c'est un travail. Qu'est-ce que ça veut dire ça ?
A chaque fois que j'ai fait du coaching y avait une table en tout cas
Ok. Merci pour euh, avoir participé.

SUJET 36


COACHING
Accompagnement
Questionnement
Écoute
Objectif
Coaching
Coaching
Formation
Coaching
Coaching
Coaching

Entretien Sujet 36
Durée 00:16:15

Bien, donc si je vous dis « Coaching » qu'est-ce qui vous vient comme mot, sans réfléchir ?
« Accompagnement ».
« Accompagnement ».
Hum.
Oui. Est-ce que y a d'autres, d'autres mots qui vous viennent ? « Coaching », « Accompagnement »…
Euh… « Questionnement ».
« Questionnement ».
Oui, **e**uh…
« Coaching », « Accompagnement », « Questionnement »…
Qu'est-ce que je peux vous dire… Euh… « Écoute ».
« Écoute ».
Hum.
« Coaching », « Accompagnement », « Questionnement », « Écoute »…
« Objectif ».
« Objectif ». Ok.
…
Alors, maintenant si on prend « Accompagnement » et « Questionnement » qu'est-ce qui vous vient à l'esprit ? « Accompagnement » et « Questionnement » qu'est-ce qui vous vient euh, à l'esprit ?
Si je vous dis « Coaching » ça va pas aller ! *(Rire)*
Si, si. Pas de problème.
« Coaching », hein. « Coaching ».
« Questionnement » et « Écoute ».
Hum.
« Questionnement » et « Écoute ».
Ben, je vous dis encore « Coaching » hein, euh...
Ok.
« Écoute » et « Objectif ».
Euh… Je peux vous dire « Coaching », mais je peux vous en dire d'autres aussi ?
Ben…
Ou pas ?
Si vous le souhaitez.
Je dis « Coaching » aussi. Sinon ça peut être autre chose.
Qu'est-ce que ça pourrait être par exemple ?
Ça peut être « Formation ».
« Formation ».
Hum.
Ok. Donc qu'est-ce que… On met « Formation » à la place ?
Oui.
Ok. Entre « Coaching » et « Coaching ».

(Rire) Il est bien votre questionnaire ! Je vais prendre « Coaching » !
« Coaching » et « Formation ».
« Coaching ».
« Coaching » et « Coaching ».
Pareil, « Coaching ».
Ok.
…
Alors, maintenant je vais vous inviter à exprimer ce que vous avez voulu dire par rapport aux mots que vous avez choisis, et donc pas forcément du coup en un mot, mais plutôt en faisant des phrases, comme ça vous vient, quoi. « Accompagnement », qu'est-ce que vous voulez dire par là ?
Euh…« Accompagnement » ce que je veux dire par là, euh… Amener la personne à atteindre un objectif.
Oui. Amener la personne à atteindre un objectif.
Oui, oui. Je vous en dis plus ou je m'arrête là ?
Comme vous voulez.
Ça peut être euh, aussi euh, révéler ses ressources… Ou lui faire émerger ses ressources.
Ok. Ensuite, « Questionnement ».
Euh…. Je vous dirais « Méthode d'investigation ».
« Méthode d'investigation ».
Hum.
Hum, hum. Ok.
« Écoute ».
Euh…. « Active ».
C'est-à-dire ?
Euh… Attendre que l'autre ait terminé sans préjuger de la fin de son propos.
Ok.
« Objectif ».
Euh…« Objectif », euh… Indispensable à déterminer ou à définir peut-être que ça serait mieux, indispensable à définir. Et « Cap ».
Donc, l'objectif c'est euh, quelque chose qui est indispensable à définir et en même temps ça donne le cap ?
Oui.
Ok.
« Coaching ».
… Euh, comme ça ! Vous me le remettez … *(Rire)*
Oui, oui. Qu'est-ce que ça veut …
Ben, euh… Euh, type d'accompagnement.
C'est-à-dire ? Qu'est-ce que vous voulez dire par là ?
Ben, y a plusieurs formes d'accompagnement et le coaching est une forme d'accompagnement, donc un type d'accompagnement.
D'accord. Est-ce que vous pouvez m'en dire un peu plus ?
Euh… Méthode structurée.
Méthode structurée.
Ouais.
« Formation ».
Euh… « Formation », euh… Déroulement pédagogique.
Déroulement pédagogique.

Hum.
Ok. Très bien.
…
Alors, euh… Finalement en quoi consiste le métier de coach, selon vous ?
Le métier de coach, euh… En peu de mots…
Mais euh, il peut y avoir plusieurs mots, c'est, c'est…
[Oui, il peut y avoir, voilà …
[C'est pas forcément peu de mots, hein. ***(Rire)***
Alors, ça permet d'accompagner une personne à un moment donné de sa vie dans le déclenchement d'une euh, alors soit d'une prise de décision… En fait euh, comment je peux vous dire ça … Euh… Permettre sur le plan personnel et professionnel d'atteindre euh, d'atteindre un objectif. Donc, le coaching permet à une personne d'atteindre un objectif aussi bien sur le plan personnel et personn…Et professionnel…. Permet d'accompagner une personne dans la résolution euh, d'un objectif personnel et professionnel. Je sais pas si je suis très claire.
Oui, oui. Personnel et professionnel, les deux en même temps ?
Oui.
Ok.
…
Que faudrait-il selon vous pour valoriser davantage le coaching ?
Euh… Pour valoriser… Euh, auprès de qui ?
Pour valoriser le métier.
Valoriser le métier, euh… Bah… En parler euh, d'une manière différente que le coaching qu'on peut entendre, coaching euh, sportif, déco, et *cætera,* c'est-à-dire euh, euh… Redonner du sens à ce mot-là peut-être.
De quelle façon ?
En… En le professionnalisant. Soit en y associant d'autres mots derrière, mais être coach tout seul ça veut pas dire grand-chose, donc faut peut-être euh, être précis dans … Ou amener le coaching à ce que ce soit réellement une euh, une manière, une manière de travailler au même titre qu'il y a de la formation, y a du conseil, ben le coaching c'est une autre manière euh, ben d'atteindre ses objectifs… C'est-à-dire de développer ou d'améliorer ses, ses compétences, de prendre, de prendre un, un envol à un moment donné, euh… Voilà…. Donc, euh… Qu'est-ce que je viens de vous dire ? *(Rire)*
Ok. Et en le professionnalisant, c'est-à-dire ?
Hé ben, en sensibilisant les acteurs euh, notamment des entreprises.
D'accord.
Et… Les, les services ressources humaines, qu'ils soient sensibilisés à ce que, en quoi ça consiste, ce que ça veut dire.
Ok. Très bien.
…
Quelles difficultés vous voyez dans le métier de coach ?
Euh… La disponibilité. C'est-à-dire, ça demande énormément de disponibilité.
De quel ordre ?
Pas simplement la séance, mais, euh, euh… Tout ce qui a autour, c'est-à-dire que une séance de coaching, ben une fois qu'on a terminé avec la personne c'est pas terminé, on doit écrire euh, se former euh, suivre, faire des bilans, c'est-à-dire que c'est un métier qui exige énormément de disponibilité d'esprit, donc disponibilité de temps, mais surtout disponibilité d'esprit. Donc ça, c'est une difficulté.
Vous disiez donc…

…Qui prend beaucoup de, qui prend beaucoup d'énergie, qui demande beaucoup d'énergie.
D'accord. Et donc là pour, euh… Qu'est-ce que vous appelez « Écrire », en fait ?
Ben, une fois que la, la séance est terminée moi je fais un bilan, j'écris, euh… Je, je, je… Oui, voilà, je fais des bilans !
D'accord.
Je fais une synthèse, synthèse… Des bilans à mi-parcours fixés en entreprise, euh…
D'accord. Donc ça demande, ça demande beaucoup de disponibilité ?
Oui. Je pense que c'est le mot « Disponibilité », ouais.
Ok.
…
Et d'ailleurs où est-ce que vous faites euh, vos coachings ?
Plutôt en entreprise.
Dans, au sein de l'entreprise ?
Oui, oui, oui. Je fais pas du coaching de vie.
D'accord.
Je fais du coaching en entreprise… Exceptionnellement un petit peu, mais c'est pas, euh…
Mais le, le lieu géographique, donc c'est par exemple si vous êtes dans une entreprise vous le faites dans l'entreprise elle-même ?
Euh…Si elle a une configuration où on peut s'isoler, oui *(Rire)* Sinon on trouve un lieu pas loin ou… Ouais.
D'accord.
Donc euh, lorsque vous vous isolez dans l'entreprise…
Hum, hum.
C'est, c'est, ça veut dire quoi en fait, s'isoler ?
Ben, un endroit neutre, calme, où y a pas de bruit, où y a pas de passage, où la personne peut être détendue, euh… C'est très variable.
Et c'est vous qui décidez ça…
Hum.
Ou est-ce que c'est l'entreprise qui l'impose ?
C'est moi.
D'accord. Donc, si vous trouvez un lieu dans l'entreprise qui euh, correspond à ces critères-là, vous validez, c'est bien ça ?
Oui. Hum.
Ok. Et si ça se passe à l'extérieur de l'entreprise…
Hum, hum…
Qu'est-ce que… Quels sont les critères qui vont vous faire choisir euh, tel lieu plutôt qu'un autre ?
Euh… Y a plein de critères hein, en fonction de la…. En fonction de la configuration, ça peut être la proximité, euh… Euh… Y a plein, y a plein de choses, le tout c'est de trouver un lieu où la personne puisse s'exprimer correctement, sans retenue, sans être stressée euh, en étant bien…. Tout en répondant aux exigences de l'entreprise qui veut pas que la personne elle parte toute la journée, euh… Voilà ! *(Rire)*
D'accord.
Donc, euh… Y a pas… Mais bon c'est très, très important de pouvoir avoir un, un lieu où la personne elle sort du… Moi, j'essaye le plus possible de sortir de l'entreprise, bon des fois c'est pas toujours le cas, pas toujours possible, mais on, on essaye de trouver des, des lieux.
D'accord. Et alors un lieu idéal pour vous qu'est-ce que c'est ?

Ha ! Alors, avec une petite musique, euh… Non, mais lieu idéal c'est un, un joli lieu, agréable euh… À la campagne ! *(Rire)*

Oui. Oui, oui.

Ouais, ouais.

Pourquoi à la campagne ?

Ben, pour être près de la nature, pour être, euh… Qui ait pas de bruit ou que les bruits soient des bruits euh, naturels.

D'accord. Ok avec, euh… Dans ce cas-là vous voyez ça comment ? Y a des chaises, pas de chaises, des tables, pas de tables, des fauteuils euh, pas de fauteuils, debout …

Plutôt sous forme de…. De fauteuils ou chaises, mais confortables. *(Rire)*

D'accord.

Moi je travaille, voilà… Si y a une table on s'y met, mais de manière à ce que ce soit pas l'un en face de l'autre, on essaye de créer un moment agréable et pas chacun en face et voilà, un interrogatoire. *(Rire)*

Oui.

Donc oui, ça peut être, euh… ça peut être des… C'est pas toujours le cas hein, là y a … Soit y a le cabinet de coaching qui existe et là on met des… Des jolis, des jolis meubles qui permettent ça, après euh, quand on va en entreprise c'est pas toujours le cas, hein.

Mais vous-même, vous avez votre cabinet ?

Euh… Je suis en train, là… Demain *(Rire),* je vais prendre un nouvel endroit, donc je suis en train de l'aménager, mais étant donné que moi je suis sur *(Ville)* et que j'ai pas grand monde sur *(Ville)*…

D'accord.

Euh…Voilà, moi je fais de la formation aussi. C'est pour ça que je parlais de disponibilité. Donc exceptionnellement y a des gens qui viendront et je vais faire en sorte que ils puissent se détacher de mon bureau pour avoir un lieu euh, agréable, mais bon.

Comment vous l'avez organisé ce lieu, ce lieu ?

Ben, je l'organise demain, j'y vais demain donc *(Rire)…*

D'accord.

Voilà, pour l'instant j'avais pas vraiment de lieu à moi et euh, voilà je suis en train de… Donc, y aura, y aura une partie bureau et une partie euh, une partie avec, euh… Je vais mettre deux fauteuils, j'aurai un paperboard puisque je travaille avec le paperborad.

D'accord.

Pas à toutes les séances, mais beaucoup.

D'accord. Donc vous bougez un petit peu en fait. Vous restez pas forcément assise ?

Euh… Pas forcément.

D'accord.

Parce que le paperboard permet de se lever et permet de faire lever aussi la personne de temps en temps.

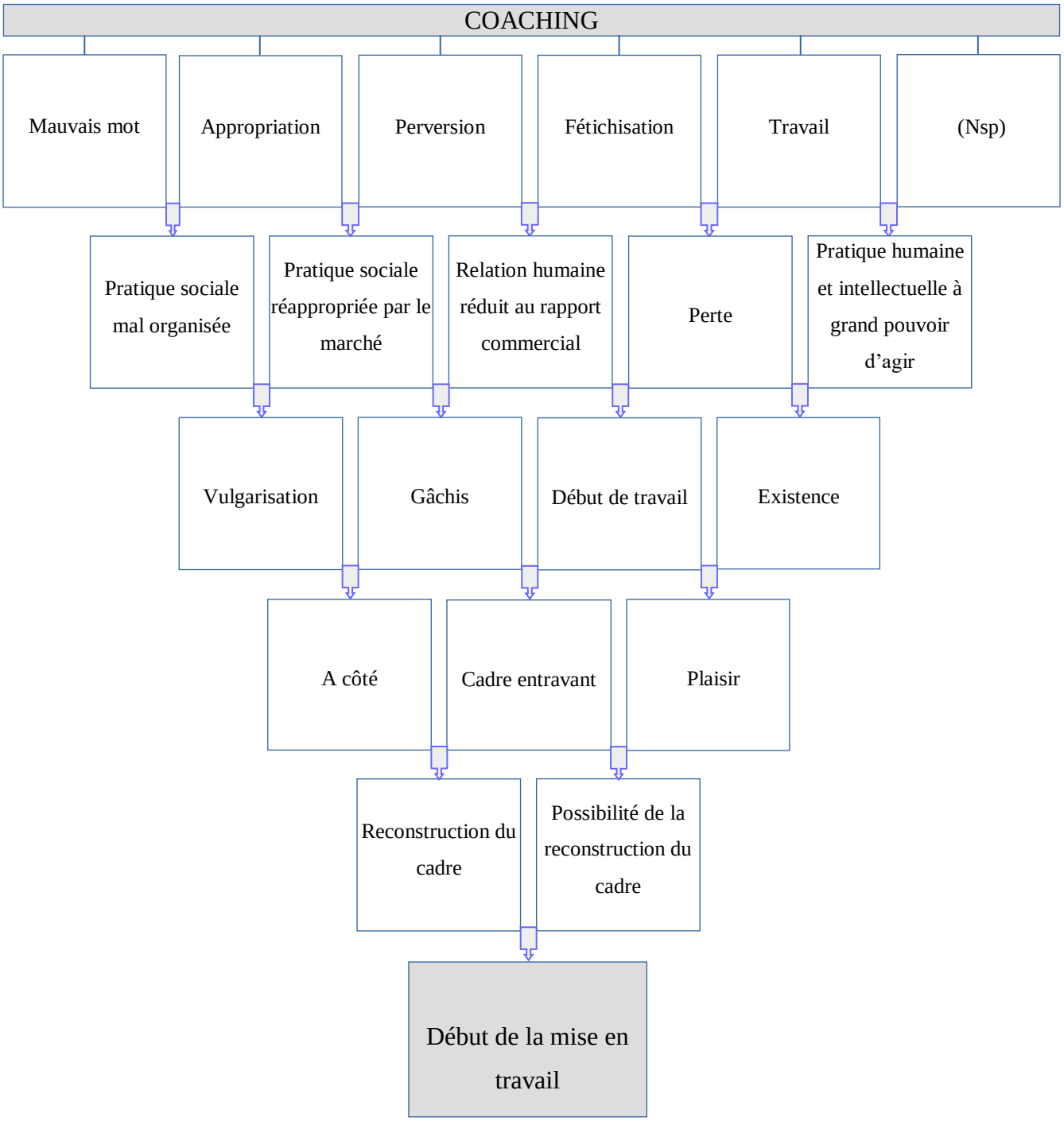
Ok. Et à quel moment par exemple ça, ça fait sens ?

Ça fait sens lorsque il y a un exercice où la personne doit écrire et à ce moment-là c'est elle qui écrit euh, à travers une euh, un outil que je lui propose, voilà. Elle se lève, elle-même elle vient écrire les mots, ça arrive de temps en temps.

D'accord.

Ok. Très bien. Ecoutez euh, pour moi euh, pour moi c'est bon.

SUJET 37


COACHING
Mauvais mot
Appropriation
Perversion
Fétichisation
Travail
(Nsp)
Pratique sociale mal organisée
Pratique sociale réappropriée par le marché
Relation humaine réduit au rapport commercial
Perte
Pratique humaine et intellectuelle à grand pouvoir d'agir
Vulgarisation
Gâchis
Début de travail
Existence
A côté
Cadre entravant
Plaisir
Reconstruction du cadre
Possibilité de la reconstruction du cadre
Début de la mise en travail

Entretien Sujet 37
Durée 00:39:52

Bien, merci d'avoir accepté.
Merci à toi.
Donc il va y avoir plusieurs euh, étapes à notre entretien. La première étape il s'agit que tu puisses réagir à un mot que je vais te, t'exprimer et me dire d'autres mots qui te viennent à l'esprit, sans trop réfléchir…
D'accord, de manière spontanée.
Voilà. Si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient à l'esprit ? Sans trop réfléchir…
Hum, « Mauvais mot ».
« Mauvais mot ».
Hum.
D'accord. Ensuite… « Coaching », « Mauvais mot »…
Euh… Tout de suite sans réfléchir, « Appropriation ».
« Appropriation ».
« Perversion ».
« Perversion ».
« Fétichisation ».
« Fétichisation ».
« Travail ».
« Travail ».
Ho, j'en ai plein, hein… Je déroule un processus, d'où je pars et puis après c'est de plus en plus doux, euh…
D'accord. Si tu veux un autre….
Euh… « Devenir ».
D'accord.
…
Alors maintenant si on prend « Mauvais mot » …
(Coupure)
Pratique sociale réappropriée par le marché.
… « Perversion », « Fétichisation ».
… Relation humaine euh, réduit à… Réduit au rapport commercial.
« **Fétichisation », « Travail ».**
… La perte.
« Travail » et « Devenir ».
Pratique humaine intellectuelle à grande possibilité…. Au grand euh, grand pouvoir d'agir.
Alors, « Pratique sociale mal organisée » et « Pratique sociale réappropriée par… »
Le marché.
Le marché.
Euh, « Vulgarisation ».
« Vulgarisation ».
« Pratique sociale repris par le marché… Réappropriée par le marché » et « Relation humaine commerciale ».

« Gâchis ».
« Relation humaine commerciale » et « Perte ».
Début de travail.
« Perte » et « Pratique humaine euh, à grand … Et intellectuelle, à grand pouvoir ».
« Existence ». Au travail de l'existence.
« Vulgarisation » et « Gâchis ».
(Silence) «A côté ».
« Gâchis » et « Début de travail ».
Euh… Mauvais cadre…. Ou cadre entravant plutôt… C'est pas, c'est pas « Mauvais », c'est cadre entravant.
« Début de travail » et « Existence ».
« Plaisir » !
« A côté » et « Cadre entravant ».
(Silence) Reconstruction du cadre.
« Cadre entravant » et « Plaisir ».
Possibilité de la reconstruction du cadre…Je suis en train de te décrire ce que je… Ce que… Ce que je fais en fait, d'accord.
« Reconstruction du cadre » et « Possibilité de reconstruction du cadre ».
Début effective de la mise en travail… Et c'est là où je peux dire « Coaching » ! *(Rire)*
Ok.
…
Alors maintenant je vais t'inviter à te positionner sur les mots que tu as utilisés…
Hum.
Et m'en dire un peu plus, donc là il suffit pas de, de dire un mot…
Oui, il faut l'expliciter.
Faut expliquer.
Alors tout d'abord, « Mauvais mot ».
Alors, euh… Il s'agit de la, il s'agit d'une confusion, c'est-à-dire c'est pas le mot en soi qui pose problème, c'est le mot public. En gros, lorsque l'on emploie euh, des termes, y a avec une, euh … Un univers qui se construit. Alors, l'univers qui se construit, ce n'est pas général, mais d'une manière publique, chez des gens non avertis, ne correspond pas à l'univers de la mise en travail de ce que moi et les paradigmes que je soutiens, appellent « Coaching »… Que je soutiens et qui me soutiennent.
«Appropriation ».
Chaque pratique sociale est réintégrée dans la société d'une manière violente, un peu comme quand on tente à coup de marteau de mettre un cercle dans un carré, donc c'est effrité de partout, c'est mal foutu et euh, ça a des appellations un peu n'importe comment, mais encore grâce à ces effritements de ce cercle qui a été euh, forcé dans un carré, y a des petits espaces mieux que si ça avait été un cube dans un cube. *(Rire)* Mais bon…. On fait avec ce qu'on a ! *(Rire)*
En effet.
« Perversion ».
Oui ! Dans la réappropriation y a quelque chose de l'ordre de l'utilisation par le système de ce qui était censé donner un, un mou au système lui-même, en gros il tente de se renforcer par quelque chose qui était censé justement faire en sorte qu'il puisse… Il tente de se renforcer dans son <u>état,</u> dans quelque chose qui était censé le faire changer, voilà. C'est une espèce de…Euh, à l'état institutionnel, une espèce de, de … De protection psychique, voilà. Je l'ai ressenti comme ça. C'est pas pour rien que l'institution principale s'appelle l'État.
« Fétichisation ».

Alors le don et le contre don ayant été euh, euh, été transformé en des relations, des rapports codés de l'ordre de la mise en place de prix euh, hors des valeurs, une espèce de fétichisation de la, du service que l'on peut proposer avec cette seule question qui va revenir : « Combien ? » *(Rire), e*t étonnamment euh, y a une espèce de dialectique opposée entre la valeur pour soi et la valeur en soi. C'est étonnant, je viens de faire appel à Marx et à Hegel tout de suite, euh… Je m'étonne !
Et y a cette idée que finalement un prix n'a pas de valeur en soi, puisque si je suis milliardaire cent euros c'est pas cent euros pour un smicard et en même temps si c'est… Comme y a des valeurs républicaines qui sous tendent dans le monde …
(Coupure)
… Donc la déconstruction du cadre pour la reconstruction du cadre.
Ok.
« Travail ».
Bah… La mise en travail, euh…
Hum, hum.
… De l'accompagné et de l'accompagnateur…. Qui est déjà effective dans la déconstruction du cadre. En fait on arrive pour ma part, souvent pour une erreur. Cette histoire de… Je me souvenais plus de, de l'histoire de… Euh, il y avait le… Ce pour quoi on arrivait et puis ce qui était en fait sous-jacent, je me souviens plus comment il appelait ça le grand Maître… Euh, mais sauf que là c'est pas euh, ce pour quoi on vient consciemment et en fait y aurait quelque chose de plus sous-entendu. Non, c'est vraiment d'emblée une erreur. Y a de l'ordre de cette erreur et c'est parce que c'est une erreur que c'est possiblement euh, travaillable, donc quelque part c'est pas euh, mauvais en soi simplement il faut à mon sens… Je vais commencer de donner du « Il faut », mais tant pis hein, euh… Mettre le doigt sur ce qui peut être dynamique et qui de base ne l'était pas, voilà…Bon, mettre les mains dedans, quoi.
« Pratique sociale mal organisée ».
Alors, y a deux… Deux contraires, mais qui sont en fait hors des limites. La première, l'organisation sauvage qui n'est pas une organisation, c'est une espèce de pratique limite comme il disait, *New Age* vaudou, euh bon, voilà. Donc là, ça va être de l'ordre du mythe, de la croyance, y a tout un tas de choses où dans ce cas-là euh, la personne qui vient en face vient pour des… Enfin, des raisons entre guillemets mystiques, donc elle va faire confiance à l'accompagné comme elle ferait confiance à un gourou, hors cadre. Et de l'autre côté, on a la super organisation du psychologue à qui on dit, ben voilà, la sécu elle rembourse deux heures, bon il va travailler deux heures dans ce cadre-là… Et comme je dis souvent, quand on parle à un philosophe on est fier, quand on parle à un psychologue on est malade, donc d'emblée c'est foutu.
Hum, hum.
Voilà, donc dans ces deux cas, que l'on soit magique ou malade euh, il me semble que ce sont deux pôles qui sont mal foutus et donc l'organisation est un problème, le manque d'organisation est un problème et c'est là où, d'un seul coup, c'est une pratique qui fait appel à notre type de pensée, qui n'est plus une pensée d'institution, mais une pensée d'instituant et alors là il faut évidemment mettre en travail cette autorisation.
Alors, « Pratique sociale euh, réappropriée par le marché ».
Ah oui… A partir du moment donné où on s'est leurré soi-même, c'est-à-dire qu'en tant que professionnel on a pas compris quelle posture et quel visage… Non, c'est même pas ça… Quel euh, quel univers, dans quel univers on se situait. On va avoir le choix, je vais catégoriser, je vais faire simple hein, tant pis hein, entre trois univers dont deux sont connus et un inconnu et c'est ça qui est étonnant *(Rire)*, parce que à mon sens euh, le coaching fait appel à cet univers inconnu.
Le premier, le travail prolétaire. En gros, on va se poser la question du « Comment je fais pour manger ? ». En somme on est dans des paradigmes de production. Il s'agit de produire pour pouvoir

sauver sa vie et nourrir ses enfants. Bon, je vois pas comment est-ce qu'on peut travailler euh, tout ça… Bon, évidemment « T'es au chômage et *cætera*, donc je pense que… On est arrivé à l'idée que douze euros cinquante tous les mois, c'est bon. » Non, t'es là pour faire nourrir ta famille, tu peux pas! Donc le cadre ne correspond pas ! Ce n'est pas un cadre de production !
Y a un autre cadre qui est connu, c'est celui du bourgeois, celui que F. appelle les consultants standards. Deux cents cinquante six euros de l'heure c'est aussi indécent, mais néanmoins euh, c'est l'idée que ce qui a de la valeur a un prix, donc « Comme moi j'ai beaucoup de valeur, j'ai beaucoup de prix ». C'est de l'ordre de la fétichisation et puis surtout y a aucun travail, donc ça sous-entend en plus que, plus j'ai de prix, plus j'ai de la valeur, plus en gros je suis une espèce d'expert, ça revient au gourou « Moi je vais tout faire !». eh , si t'as lâché dix milles euros *(Rire)*, le mec il peut te faire bosser et nettoyer ta psyché à l'aspirateur, hein ! Il sort, c'est propre, hein ! Bon, voilà !
Il y a une autre pratique, c'est celle qui ne consiste pas à vouloir absolument gagner de l'argent, ce qui ne consiste pas à vouloir sauver sa vie et nourrir ses enfants, c'est la pratique qui a construit le monde des sciences humaines et intellectuelles de la philosophie à la psychanalyse qui est celle des aristocrates, c'est-à-dire quelqu'un qui sait que l'argent va arriver, mais qui sait que l'argent est quelque chose de l'ordre… De la relation, et donc il ne s'agit pas de ça ici ! Il s'agit de la relation humaine avant tout, le reste n'est qu'une mise en travail ! Et à partir du moment donné où le point central est la relation et non la production, là la relation est possible, car la production n'entrave pas la relation, or, mais alors qu'est-ce que je vais gagner ? Je ne sais pas ! À quoi ça sert de faire travailler l'inconnu aux gens si soi-même on est pas capable d'être à l'aise avec ? Voilà. C'est cette idée-là. Il me semble que, il y a une euh… Une réappropriation… « Réappropriation du marché » ?
Oui.
C'est-à-dire en gros, le coach risque de se mettre dans une euh, dans une case qui ne correspond pas à ce…À une dynamique de processus. Il va se mettre dans un milieu d'experts ! Aussi simplement que ça. Le, la bourgeoisie a besoin d'experts dans tout un tas de domaines, ils fonctionnent très bien, ils ont des valeurs, des prix, d'ailleurs ce sont des prix, donc ce sont bien des calculs, ce sont bien des mesures ! Il s'agit donc pas de valeurs, donc il est bien d'accord que cette confusion dans « Tout ce qui a de la valeur a un prix », c'est bien la confusion entre la mesure et la valeur, or comme on ne fait plus cette confusion il me semble qu'avant toute chose il s'agit de travail de valeur, mais bon, je fais mon Nietzschien de service, hein.
… « Relation humaine commerciale ».
Non, « Rapport humain commercial ». Y a pas de relation humaine commerciale.
Oui… Il me semble que t'avais dit « Relation », mais bon…
Euh… Alors, c'est moi …
« Rapports humains commerciaux », comme tu veux.
Euh, oui. Alors oui, c'est là où ça va engendrer un rapport, et donc une, entre guillemets, un univers où il va y avoir des tensions mécaniques causales. Il s'agit plus d'accepter l'inconnu, il s'agit d'être dans un monde de gestion, où la gestion c'est pas accepter l'inconnu ou se mettre en lien avec l'altérité euh, c'est définir ce qui est connu et faire en sorte de combattre euh, des notions comme le temps pour se rendre le plus efficace possible…. Or, quand un Directeur commercial vient pour un coaching si c'est pour devenir plus quelque chose, que ce soit efficace euh, beau, riche ou ce qu'il veut, ce n'est pas de l'ordre de l'altérité du changement, c'est de l'ordre de l'amélioration et encore une fois c'est un autre type de raisonnement et c'est pour ça que le monde marchand ne me, je ne considère pas ça comme un monde possiblement… Alors, y a toujours des … Je sais pas comment expliquer …. C'est pas aussi simple que ça, comme si l'humain était aussi casé, néanmoins ça peut être de très gros parasites.
… « Perte ».

Et c'est là où le début, y a une possibilité… C'est-à-dire lorsque d'un seul coup, même si c'est de la fétichisation, même si il paye, lorsqu'il va perdre quelque chose de l'ordre du symbole, va s'instaurer cette espace de possibilités de changement. En gros, il est en train de défaillir là, il est en train de tomber devant toi puisqu'il t'a donné quelque chose et c'est là où la dynamique va être possible.

Alors, « Pratique humaine intellectuelle à grand pouvoir ».

« D'agir ».

Je le rajoute.

(Rire) « D'agir »… Je, je… « Grand pouvoir d'agir » ! oui euh, c'est… C'est ça ! C'est-à-dire d'un seul coup on va dynamiser de l'ordre de l'existence, du bien vivre voilà, et le bien vivre ça va être simplement renouer avec la relation, la relation au monde, la relation aux autres, la relation à soi, la relation à… à…. La relation aux autres, la relation à soi, enfin se… Ne plus se scléroser dans des rapports dans lequel on va euh, seul euh, s'auto… Et pire, non seulement dans une solitude, mais dans une tentative d'unité, c'est-à-dire dans une tentative de fusion de sa propre dualité! *(Rire)* Et alors là, bienvenue dans le monde des momies, hein !

« Vulgarisation ».

Hé ben, là on est de l'autre côté, c'est-à-dire que il va y avoir, il va falloir déconstruire quelque chose de l'ordre de « Tout ce que je sais du coaching », pff… On repasse parce qu'une fois qu'il a donné il veut se raccrocher à quelque chose qu'il sait ! *(Rire)* , quand même ! *(Rire)*. « Je sais pas où je vais ! ». Ni moi ! Et c'est là où : « Oui, oui, oui ! Ne t'inquiète pas ! Mais c'est pas exactement ça, voilà. ». On va faire bouger les lignes.

« Gâchis ».

À partir du moment donné où tout ce travail qui me semble être colossal, socialement parlant, c'est-à-dire il s'agit d'un seul coup de se mettre dans la place d'un aristocrate qui ne se soucis ni de l'argent, ni du temps, ni des institutions et *cætera*, qui fait avec sans les renier et qui en même temps est assez mouvant pour se sentir à l'aise dans cet inconfort ! Hop ! Hop ! Hop ! Donc, vu que c'est généralement très difficile, ben c'est souvent pas fait, donc c'est un gros gâchis par rapport au pouvoir d'agir qui était en possibilité dans cette activité-là.

Ok.

« Début de travail ».

Et là, à partir du moment donné où on a travaillé tout ça, hé ben, on se met au boulot ! *(Rire)* Voilà.

« Existence ».

Ouais, on se met à exister, c'est-à-dire à arrêter quelque part, d'être.

« A côté ».

Oui. La plupart des gens viennent euh, pour essayer d'être plus. C'est d'ailleurs pour ça qu'il y a des principes totalitaires d'égalité qui se sont mis en place dans notre République… *(Rire)* En fait, ils ont cru que l'altérité était une question de niveau, ils ont cru que le lion était plus fort que la souris, comme si le bleu était plus fort que le rouge ou le rouge plus fort que le bleu, non ! C'est différent ! Donc il s'agit pas d'aller en avant ou d'aller en arrière, il s'agit de se déplacer. C'est un peu comme une plante qui croit qu'elle est pas assez près du soleil ou qu'elle est pas assez près de l'eau, or en l'occurrence non, elle est pas au bon endroit. Voilà ! Et c'est pour ça que les gens il faut qu'ils arrêtent de s'enraciner et qu'ils bougent, mais bon, c'est comme ça que je le vois, hein.

« Cadre entravant ».

Il va revenir ! C'est-à-dire que malgré tout le travail et *cætera*, il va revenir ! Ainsi, nous sommes dans cette salle en train de travailler sur ce sujet-là et pourtant y a d'autres gens qui passent, qui me saluent et *cætera*, et ce qui fait que, ben ils vont tenter d'entraver le cadre sans le vouloir, enfin voilà, donc ils vont parasiter, ce qui fait que tout cet univers de peurs est ancré depuis longtemps, c'est un peu comme quand une personne sort d'une salle de cinéma, elle est contente, elle veut voyager, *Indiana Jones* c'était génial et ça va durer entre cinq et dix minutes et dans dix minutes

«Ah ouais, mais quand même faut élever les enfants » Voilà, et donc la peur revient. C'est pour ça que, et ben l'institution et le cadre même… L'univers, c'est même pas un cadre, c'est l'univers qui risque d'être entravant, c'est-à-dire c'est un peu comme si la relation avait créé une espèce d'espace temps qui repousse cet univers social.

… « Plaisir ».

ah oui, ben c'est le but. Alors, il s'agit pas de jouissance hein, il s'agit de plaisir de type euh, peut-être un peu épicurien, c'est-à-dire cette idée que on va être dans ce repos de l'âme, dans cette tension entre ce qui me manque et le fait que je suis à l'aise dans ce qui me manque. En gros, euh… J'ai compris que finalement, même si c'était dangereux, c'est comme les montagnes russes, ça va bien se passer.

« Reconstruction du cadre ».

Excuse-moi, mais c'est plutôt comme du ski, parce que les gens ont peur, donc ils tombent, donc ils disent que la pratique est douloureuse, alors que si ils avaient pas peur ils tomberaient pas et ils prendraient du plaisir, euh…. Pardon, tu disais ?

« Reconstruction du cadre ».

« Reconstruction du cadre »… Oui, euh… Ben euh, ça fait partie de ce que je disais. En gros euh, sans arrêt il va falloir reconstruire cet univers qui repousse l'univers commun.

« Possibilité de la reconstruction du cadre ».

Y avait une dialectique avec quelque chose avant, c'est-à-dire que c'est parce qu'on avait fait un travail que celle-là, celui-là pouvait arriver, mais je me souviens plus lequel… Quand je l'ai dit, j'ai mis en parallèle avec le mot d'avant, et là je sais plus, en fait c'est parce que … On acceptait, voilà, que ça allait bien se passer *(Rire),* qu'il y avait une possibilité de reconstruction du cadre.

Et enfin, « Début de mise en travail ».

Ben, voilà. On y est. On ouvre la porte.

Ok.

…

Alors, maintenant je vais t'inviter… C'est quasiment terminé… Euh, donc là je vais t'inviter à répondre aux questions comme tu, comme tu le sens. Finalement, en quoi consiste d'après toi, le métier de coach ?

… Changer d'univers.

Changer d'univers.

Non, c'est pas bon. C'est dans le changement d'univers, c'est le processus de changement d'univers, parce que changer d'univers ça pourrait dire que je t'en reconstruis un autre, c'est pas ça l'idée. L'idée c'est de savoir que tu peux passer d'une pièce à l'autre.

Hum, hum.

Et pas d'avoir une jolie nouvelle pièce. Voilà, en gros c'est le mouvement, ouais voilà, le mouvement. Le mouvement, mais c'est pas une explosion, c'est un mouvement dialectique, c'est-à-dire il s'agit pas de faire ça avec les jambes, en haut en bas, on pédale, on bouge… Donc, il y a quelque part de l'ordre de l'acceptation d'une forme de cadrage d'énergie, de possibilités de penser et en même temps une acceptation que ça ne se maîtrise pas, et donc y a de l'ordre du vide. Un peu comme je marche, y a d'un côté du solide et de l'autre du rien, voilà. Et le rien va articuler avec le solide tout le temps.

…

Qu'est-ce qu'il faudrait pour valoriser d'avantage le métier ?

Ah, ben c'est ça le problème. C'est quoi qu'on entend par « Valeur » ? Et oui, c'est quoi qu'on entend derrière ? Est-ce que c'est pour gagner plus ? Est-ce que c'est pour être mieux reconnu ? Et le problème c'est que si on est mieux reconnu on sera plus cadré, si on gagne plus et beh, on sera en plus fétichisé. Si on… L'idée c'est quoi ? C'est pour que le métier prenne ses lettres de noblesse,

voilà, ça ça m'intéresse… Il faudrait faire en sorte que tout de suite les gens qui pratiquent ce métier acceptent qu'ils ne sont pas dans le monde de la consommation…. Ils ne, ils ne peuvent pas y rentrer, on ne peut pas… On peut gagner beaucoup d'argent hein, c'est pas le problème. On peut vraiment même en faire des milliards, mais ce n'est pas le sujet ! Le sujet c'est pas produire ! Parce que sinon, euh… Ben on va vers le connu, c'est plus simple. Moi, l'institution, elle veut un mec plus rapide euh, je sais faire ! Mais c'est pas le changement ça.

Hum, hum.

Et donc le truc il est là, c'est travailler sa peur, sa phobie sociale et arrêter de se poser la question de « Comment je fais pour manger ? » ! Alors c'est pire que les bourgeois, ça c'est prolo, je supporte pas cette question ! « Tu veux manger ? », « Bah va faire prof hein, et m'emmerde pas ! ». Et puis au lieu d'être prof…

(Aparté)

Euh… C'est même pas ça, « Va faire commercial ! », j'en sais rien, il y a des métiers de la production, y a des univers ! Ne dis pas « Voilà, je suis dans l'armée euh, je veux pas faire de mal aux gens », « T'as d'autres univers, ça ne correspond pas à celui-là ! ». Voilà comment est-ce qu'on pourrait donner des lettres de noblesse, on ne va pas là pour euh, avoir une pratique de peur qui est soit l'autorité va me venir d'un Être suprême : « l'État a décerné comme quoi j'étais psy-machin-truc » ou « J'étais prof de cela », car dans les salles de cours ça se voit bien, c'est pas parce qu'on a l'autorité que on a l'autorité, Voilà.

Donc l'idée voilà, c'est d'arrêter ce genre d'illusion et accepter, accepter finalement que c'est une pratique, d'ailleurs en plus qui ne fait pas du tout appel aux mêmes règles. Il ne s'agit pas de pouvoir faire des rapports de l'ordre de la manipulation. C'est comme l'amour. On ne… On pourrait manipuler pour le désir, on peut manipuler pour tout un tas de choses, on peut pas manipuler pour l'amour. C'est quelque chose de l'ordre de l'acceptation de l'autre. Et beh, voilà. Prendre cette relation comme une relation d'amour, mais d'*Eros*, au sens large, c'est-à-dire amour de l'humanité. En gros, je pense qu'il faudrait qu'on se prenne clairement pour des philosophes. Voilà, je, je… Voilà, j'ai lâché le mot ! Voilà.

…

Quelle difficulté il y a dans ce métier ?

Le même que quand on est artiste. Quand on est artiste soit on fait de l'art et dans ce cas-là ben, on habite dans sa caravane en se disant que dès fois voilà, on va avoir une vie de Pacha, des fois une vie de détresse, mais qu'on va faire selon la possibilité de l'art, soit et ben, on cède au chant des sirènes, on finit par être acteur dans *Hélène et les garçons,* ça paye un peu, des fois pas tant que ça bizarrement, c'est-à-dire que ce que j'ai retrouvé c'est que les gens vendent leur âme et des fois pour pas cher, c'est étonnant parce que quitte à le vendre, autant le vendre cher ! Non, les mecs ils se vendent en plus pour par cher *(Rire)* et euh… Voilà.

C'est vraiment pour moi la difficulté de ce métier, c'est que il faut comprendre ce que c'est en tant que métier et dans ce cas-là comprendre que si tu passes un diplôme pour ce genre de métier c'est pas un diplôme d'autorité, c'est un diplôme d'autorisation, c'est un diplôme de processus. En gros, c'est comme si on avançait vers une forme d'inconnu de l'ordre… Un peu comme si on était les premiers psychanalystes, quoi.

Hum, hum.

Les gens savent pas ce que c'est, à partir de ce moment-là on va pas, on va pas pouvoir, euh… Se référer à quelque chose et en même temps c'est notre chance.

Hum, hum. Ok.

…

Alors, d'ailleurs sur euh, ce coaching là euh, dans quel lieu toi tu aimes bien euh, dans quel lieu en général tu, tu coaches ?

Ben, c'est contingent.
C'est-à-dire ?
En gros, ça dépend de la relation.
C'est-à-dire ?
J'aime bien les métaphores, je vais faire une métaphore, c'est un peu comme de me dire euh, *(Rire)* « Où est-ce que t'aimes bien faire l'amour ? »… Ça dépend avec qui et ça dépend où, ça dépend du moment. En gros cette idée c'est qu'il va falloir que là où on va se situer dépendra de, d'en même temps de la possibilité, d'en même temps euh, ben oui, c'est la possibilité de faire. D'un seul coup ici c'est calme, d'un seul coup ici c'est possible, d'un coup seul coup ici ça fait sérieux, c'est un cadre et en même temps si par exemple euh, y a cet espèce de besoin de, euh… De pardon, hein… Si en même temps y a cet espèce de besoin et de peur de, de, de légitimité, il me semble qu'un petit bureau fait pas de mal.
En gros, je pense que si vraiment on se sort de ce cadre institutionnel, les gens ne demanderont rien de tout ça. Ils vont, un peu comme… Il faut rester un peu quelque part comme dans une forme de mythe et faut pas le rejeter. Le fait de discuter avec un philosophe c'est connu, c'est pour ça que j'emploie « Sophiste » c'est pas trop connu, psychanalyste parce qu'on est malade, donc voilà. Le philosophe c'est connu, c'est un mec avec qui on va penser, donc de discuter avec un philosophe finalement les gens… Ils sont enclins à se dire que c'est bien. Ils vont construire eux-mêmes leur univers, ils vont construire eux-mêmes leur cadre, ils vont être très dynamiques, ils vont pas avoir besoin d'un soutien.
Est-ce que ça veut dire que ça peut être n'importe où selon toi ? Selon ton usage ?
Oui et non, parce que il y a aussi de l'ordre du, du… Il faut que nous, nous renvoyons l'idée que l'on est en train de travailler.
Alors, justement, comment toi tu fais ? Par rapport au lieu ?
J'institutionnalise mais d'une autre manière.
C'est-à-dire ?
Je fais appel à un tiers qui est généralement l'université.
Hum, hum.
En fait, l'université est assez floue et en même temps assez euh, et ayant assez de renommée pour que quelqu'un qui rentre dans un bureau à l'université ne sache pas vraiment où il se situe, mais en même temps ait confiance en là où il est. L'université j'aime bien, c'est un bon lien pour moi l'université.
D'accord.
Voilà, t'as un bureau à l'université, vous pouvez venir au bureau et puis quelque part comme j'y suis toujours plus ou moins voilà, c'est magnifique.
D'accord.
Et à la fois je suis pas dans un cabinet de psychologie, je suis pas malade, mais je suis pas chez n'importe qui…. Euh, ensuite il y a le début de travail potentiel qui a été fait ou de longue haleine et *cætera*, qui aurait pu se faire à la plage hein, un jour ou à vingt-trois heures, mais derrière lorsque c'est conscientisé y a quelque chose de l'ordre où il faut le rattacher à une institution souple, mais attention cette institution est faussée puisque c'est pas l'université qui offre le bureau. L'université elle, elle sait pas vraiment, en fait elle a dit « Peut-être, machin, tiens... », voilà… Et donc c'est dans ce flou où derrière j'utilise des symboles. L'université moi elle me va bien.
D'accord. Dans l'organisation donc de, de ton bureau est-ce que… Comment, comment ça se passe ? La personne, euh… Matériellement comment elle fait ?
Euh… L'idée c'est que je suis partisan de… Comment expliquer… Euh, la nourriture m'aide beaucoup.
Hum, hum.

On partage beaucoup quand on mange, si on sait manger avec l'autre. Il s'agit pas de se goinfrer dans son coin ! *(Rire)*

Hum, hum.

Il s'agit de… De se nourrir dans un échange. C'est très, très culturel. Beaucoup de, de gens en fait, viennent à la relation par une forme de repas. Il faut arriver à, à comprendre cette forme de repas qui est peut-être très léger hein, mais qui est aussi très hospitalier.

Donc en mangeant ?

D'une certaine manière.

C'est-à-dire ?

… *(Rire)*, si j'arrive avec un morceau de pizza ça le fera pas !

Hum.

Voilà. Si j'arrive avec, euh… ça dépendra aussi de la personne. Généralement tout ce qui est autour de l'ordre de la boisson ça passe très bien, mais pareil l'alcool y a quelque part de l'ordre d'une forme de détente qui collera pas.

Hum.

Euh… Donc euh, voilà, tout ce qui est boisson, sucreries et en même temps, euh… Une forme d'apéritif, mais plus joyeux.

Hum, hum.

Voilà. Une forme d'apéritif plus joyeux, y a de ça… Euh, en plus ça permet aussi de, de, d'un seul coup d'institutionnaliser… Pas d'institutionnaliser, de reproduire quelque part la machine à café, et donc les gens se sentent plus dans un interstice à des moments donnés. Voilà, y a cette idée où inconsciemment comme ils se lâchent à la machine à café, hé bein, là y a le café, donc….

Voilà, y a cette idée que quand, bon bein y a un tableau, on a du mal à se lâcher quoi, on évite les tableaux.

Hum.

Voilà. On évite de se lever pour faire une démo « Bon bein, voilà, vous avez un problème euh, psychique…Là, non. Bon la problématique c'est ça : grand un, grand deux… Vous notez, hein », Non, non. Voilà.

Hum.

Ça va pas coller et en même temps euh, il faut que ce soit assez professionnel pour que ce soit pas simplement « On est entre amis », parce qu'on est pas entre amis.

Hum.

Voilà, c'est … En fait travailler la relation d'amour avec des frontières, des cadres dans lesquels on va se situer… Mouvantes, parce que sinon on perd, on perd le tout. Faire semblant que, plus ou moins, on acquiesce euh, sont des choses qui sont hors cadre, mais pour les recentrer, mais euh, voilà, cette idée que … Donc, le bureau ça va être quelque chose de symbolique, convivial, euh…

Donc, bureau, bureau. Table.

En tant que table ?

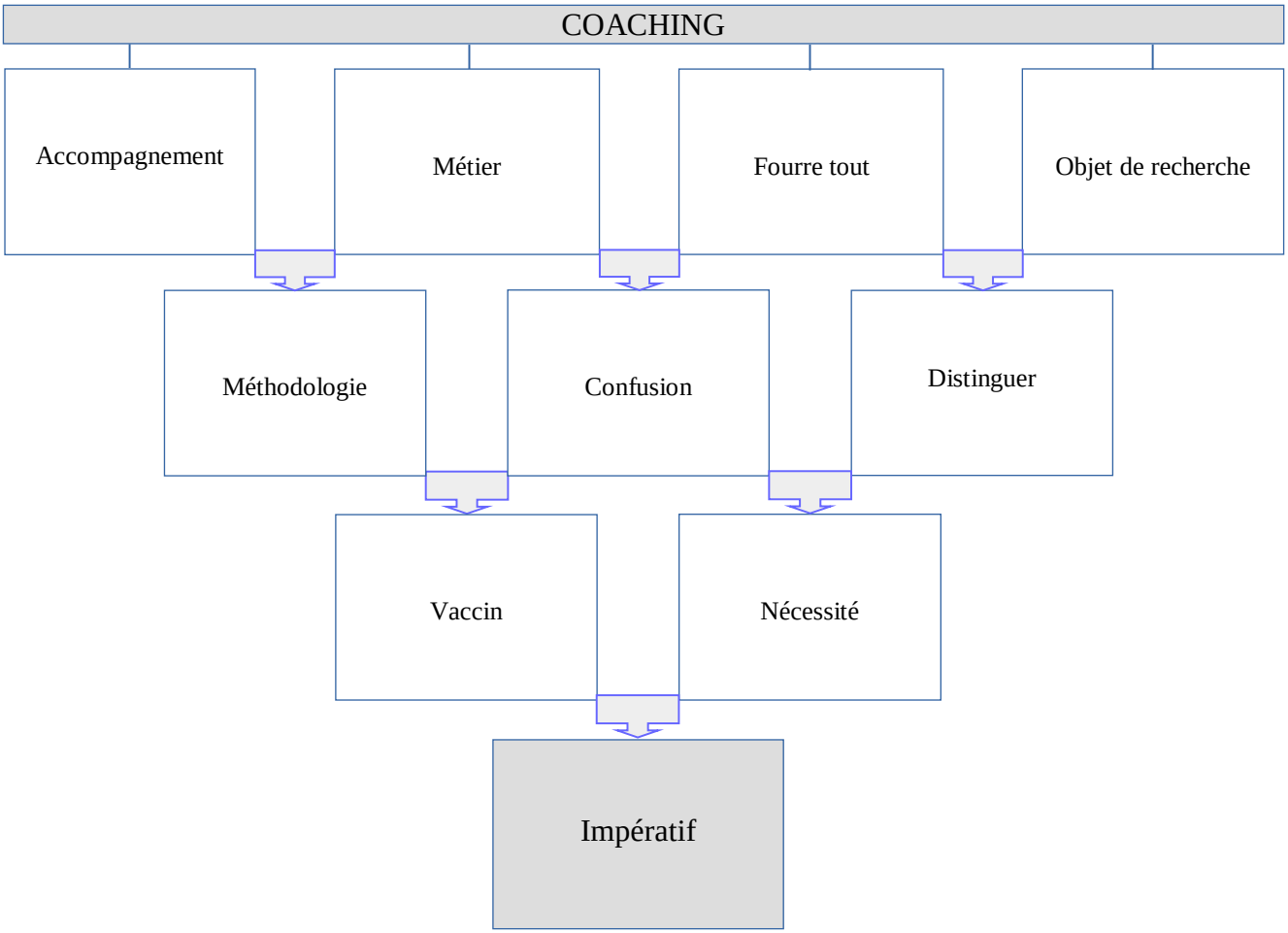
Oui.

… Moi j'aime bien que ce soit pas du face à face, euh… Y a quelque chose de l'ordre quand on est de côté, quelque chose de sympa. Les chaises confortables… Voilà… Pareil, faut pas que j'arrive avec ma chaise de bureau tu sais euh, avec les trucs en marbre là, les gros diplômes derrière « Clac ! », « Bon, Explique-moi ton problème ! ». Ouais, voilà, non, ça je, ça c'est pas possible, donc y a quelque chose de la convivialité et du confort.

C'est ça mon axe Socratique, un monde convivial, confortable, mais au sens, euh… Au sens, euh… Putain faut que j'arrête avec (), faut que je trouve un autre auteur… Au sens, euh… Pas Merleau Ponty, on va dire euh… Nom de Zeus ! Qu'est-ce que j'ai aujourd'hui ! Euh… Y en a pas des masses qui on travaillé dans l'existentiel… Moyen-Âge, château, tout seul, dans une société à la con

et il s'est enfermé dans son château en réunissant tous les types plus intelligents que lui, comment il s'appelait déjà ? Bon, tant pis.
Voilà, une démarche où on recrée un univers de citoyen et c'est d'un seul coup… En fait c'est global. Il s'agit pas de guérir un type qui a un problème, il s'agit de le faire devenir et de, d'activer en fait quelque part de l'ordre du citoyen au sens large. Une forme de responsabilité, d'acceptation de la peur du devenir et finalement de devenir une forme de, d'homme en relation avec le monde euh, finalement de faire bouger ses, ses grosses entraves *et cætera* pour agir, voilà, c'est aussi simple que ça. Sortir aussi du milieu médical : « Je viens parce que j'ai un problème », non, non, non, non ! Non, la souffrance euh, c'est existentiel euh, beaucoup plus large que ça pour moi.
…
Ok. Bien.
Merci à toi.
Merci.

SUJET 38


COACHING
Accompagnement
Métier
Fourre tout
Objet de recherche
Méthodologie
Confusion
Distinguer
Vaccin
Nécessité
Impératif

Entretien Sujet 38

Durée 00:28:45

Bien, merci d'avoir accepté. Donc si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient spontanément, sans réfléchir ? Comme mot.

Bien, l'accompagnement hein, en fait.

« Accompagnement ». « Coaching », « Accompagnement »…

Après « Métier », euh….

« Métier ».

Euh…Après « Fourre tout ». « Fourre tout », euh….

« Fourre tout ».

« Fourre tout » pour les euh, pour les gens euh, voilà, enfin c'est un mot, un mot fourre tout quoi, hein aujourd'hui, euh...Hum…

Ok.

Après, euh… Voilà.

Donc « Coaching », « Accompagnement », « Métier », « Fourre tout » …

« Objet de recherche ». Euh… Voilà.

Ok.

…

Alors, maintenant si on prend « Accompagnement » et « Métier » qu'est-ce qui te vient à l'esprit ?

Bien, c'est-à-dire que c'est un, que c'est un métier pour lequel on se forme hein, l'accompagnement.

[Ok.

[Donc c'est pas juste euh, c'est pas juste euh, une pratique comme ça euh, c'est bon, y a toute une méthodologie…

Donc comme mot qu'est-ce qui te viendrait entre « Accompagnement » et « Métier » ?

Bha la méthodologie en fait hein, euh…

« Méthodologie ».

« Méthodologie », euh…

Ok.

« Métier » et « Fourre tout ».

Bha voilà, donc y a, y a des métiers qui font, euh… Y a voilà, enfin beaucoup de gens se réclament du coaching et euh, finalement ils font des choses euh, qui n'en sont pas toujours, enfin tout dépend de ce qu'on met dans l'accompagnement mais bon, voilà.

Donc le « Fourre tout » c'est, c'est …

D'accord, donc « Métier » et « Fourre tout » ça serait quel mot ?

Bein euh, je sais pas. Je sais pas. Je dirais euh, « Confusion ».

« Confusion ».

« Fourre tout » et « Objet de recherche ».

… « Fourre tout » et « Objet de recherche »… Bha, oui hein, peut-être pour clarifier.

« Clarifier » ?

L'objet de recherche permet de clarifier le fourre tout.

Euh…

« Distinguer ».

« Distinguer ».
« Clarifier » ça te plaît pas ?
Si, si, si !
Ok.
On met « Clarifier ».
Non, « Distinguer » c'est bien, enfin « Distinguer » c'est mieux hein, je pense que c'est mieux, mais euh…
Qu'est-ce qui te… Qu'est-ce que tu choisis toi ?
« Distinguer », ouais « Distinguer » on va dire. « Distinguer », « Clarifier », enfin tout ce qui permet de caractériser aussi, euh…
Qu'est-ce que tu choisis, toi ?
Bein, je pense que… Je pense que… « Caractériser », « Distinguer », ouais… Je sais pas. Je, je, « Distinguer » allez, oui, partons là-dessus.
« Méthodologie » et « Confusion ».
… Bha justement c'est euh, la méthodologie euh, permet d'éviter la confusion du métier.
Donc quel mot je sélectionne pour …
… Hum, « Méthodologie », euh… Ouais, je dirais, euh… « Confusion », « Méthodologie », « Confusion », c'est euh… « Vaccin ». La méthodologie est un vaccin contre la confusion. *(Rire)*
Je sais pas.
« Confusion » et « Distinguer ».
« Confusion » et « Distinguer », euh… Bein, voilà la confusion c'est, c'est … « Nécessité », voilà, nécessité de distinguer pour euh, enlever la confusion.
« Vaccin » et « Nécessité ».
(Rire) Un drôle de jeu… « Vaccin » et « Nécessité », bein écoute euh, bon les vaccins sont nécessaires, donc qu'est-ce qu'on peut dire… « Vaccin » et « Nécessité »… Oui, bon il faut bien distinguer, donc c'est toujours euh, c'est euh… On va dire, euh … « Vaccin » et « Nécessité »… Euh… « Impératif », voilà.
Ok.
…
Alors maintenant on va reprendre les mots si tu veux bien et je vais t'inviter à t'exprimer autour de ces mots, donc ça, cette fois-ci c'est pas forcément des mots, mais des phrases que tu souhaites exprimer à partir de ça, donc premier mot c'était « Accompagnement ».
…Donc c'est une, c'est une pratique hein, une pratique précise. Une pratique précise qui s'inscrit, euh… Alors on est parti de « Coaching », hein ? Donc « Accompagnement », donc voilà, ça c'est euh, pour moi quand on fait du coaching c'est l'accompagnement qui vient, quoi. C'est la notion, c'est ça la, c'est ça qui est organisateur de la pratique de coaching.
« Métier ».
Alors du coup le métier, bein le métier voilà, c'est, c'est euh… C'est je pense, c'est le métier, c'est ce qui… C'est le mot qui désigne… Je suis pas très à l'aise avec ce mot « Métier ». Y avait un tableau, là « Le métier, la logique du métier, la logique de l'emploi », la logique de tout ça euh, je sais qu'il y a des distinctions, mais je suis pas à l'aise avec ces concepts. « Métier », moi je dirais bein, c'est celui qui en fait euh, l'objet principal de sa pratique quoi, et c'est voilà, quand on, ça devient ton métier de faire ça, donc c'est… Quand ça devient quelque chose de régulier voire même de central dans ton activité professionnelle, ça devient ton métier, c'est le métier que tu exerces.
« Fourre-tout ».
Bein le fourre-tout, donc c'est pour caractériser euh, j'allais dire les, les pluriels de significations que l'on trouve dans l'emploi du mot « Coaching »… Euh… Euh, donc le mot « Coaching », comme le mot « Accompagnement », sont utilisés pour désigner des choses contraires qui ne vont pas

ensemble euh, ça devient un fourre-tout essentiellement à cause de, de, à cause du manque de repères pour distinguer, caractériser euh, identifier les pratiques, donc le fourre-tout est le résultat on va dire de, de bon, de, d'une forme de, d'ignorance collective sur les repères méthodologiques, quoi.

« Objet de recherche ».

Et bien l'objet de recherche c'est, euh … Le coaching peut être un, un objet de recherche je pense et euh, un objet de recherche à… Voilà, à continuer à développer pour stabiliser un peu la compréhension que peut en avoir le social, donc y a besoin aujourd'hui de continuer euh, à faire de la recherche sur ces pratiques.

« Méthodologie ».

Donc les méthodologies ce sont des principes euh, euh, ce sont des principes qui organisent la pratique…. Donc euh, c'est des principes auxquels on se réfère pour penser le, le geste professionnel sachant que la méthodologie ne peut pas tout entièrement dicter la pratique, y a une part de reconstruction.

… « Confusion ».

Bein, donc la confusion se rattache au mot « Fourre-tout », donc la… C'est finalement euh, mélanger ce qui peut être séparé. Une confusion c'est euh, c'est l'absence de distinction de choses qui ne vont pas ensemble pour moi, donc euh… Ou parfois, euh … Oui voilà, donc c'est euh… Ce qui est confus euh, c'est euh… Alors ça peut aussi se référer à, à tout la part de ressenti, d'incompris, d'incertain, tout ce qui se mélange j'allais dire dans le… Dans le… Dans le système euh, d'orientation par l'action en fait, hein euh… C'est-à-dire que y a toute une part de choses euh, enfin les professionnels ressentent beaucoup … Y a une part de confusion irréductible je pense dans ce qu'en font les professionnels, y a un moment les choses nous échappent quoi et euh, donc même si y a des choses qui peuvent apparaître claires euh, référées, y a quand même une part de confusion.

Ok.

« Distinguer ».

Donc séparer, séparer euh… Définir les limites, donc définir les limites euh, définir… Euh, zut !… Définir les limites, euh… Caractériser, il faut euh… Oui, c'est ça.

« Vaccin ».

Le vaccin il est venu euh, par rapport à « Confusion » et… ?

« Méthodologie »

Oui c'est ça, bon c'est-à-dire que la, la méthodologie vient, vient à priori euh, réduire euh, le, le phénomène de confusion… C'est-à-dire quand on est, quand on arrive à avoir un discours sur la méthodologie que l'on a, que l'on… A laquelle on se réfère, en fait ça, ça a tendance à interrompre ou du moins à atténuer la, la confusion contre laquelle on lutte.

« Nécessité ».

Donc voilà, bein la nécessité ça fait référence en fait à la pratique professionnelle que je peux avoir d'accompagnateur, c'est-à-dire que finalement euh, on est sans cesse en train de faire de la pédagogie du métier et elle est bien nécessaire déjà pour sa propre survie et puis aussi euh, pour la survie des professionnels avec lesquels on travaille puisque y a une question euh, bein des choses qui se jouent à un point où euh, sans avoir un minimum de, de voilà de compréhension ou même de distinction c'est difficile d'avancer dans la complexité du travail hein, tel qu'il s'opère dans les organisations malades ou compliquées dans lesquelles on intervient, donc y a effectivement euh, voilà, une idée de … C'était « Nécessité », c'est ça ?

Hum.

Double nécessité pour l'intervenant, pour le chercheur mais pour celui aussi qui euh, objet de cette intervention ou sujet de cette intervention.

Et enfin, «Impératif ».

Bha, « Impératif » c'était plus une continuité entre le vaccin et la nécessité et euh, pour faire un rapprochement des deux termes, mais bon, euh… C'est vrai que c'est plus un avis professionnel tu vois, il faut vraiment euh, faut vraiment faire cet effort quoi, faut vraiment faire cet effort, moi je me reconnais là-dedans… Et c'est un travail, c'est un travail hein, continu en plus, donc il faut euh, faut s'y atteler, faut se le, faut se le poser comme impératif quelque part… En même temps si ça devient de l'impératif, c'est-à-dire un peu imposé euh, je me demande quelle est la, la part d'envie quoi, mais la part de conscience professionnelle qu'on met dedans, mais il me paraît important que les gens, bein voilà, soient quand même conscients de la nécessité de le faire, que ça devienne presque un impératif de travailler et de se travailler.

Ok.

…

Alors, finalement en quoi consiste le métier euh, d'accompagnateur coach que tu fais ?

… Bha déjà, déjà il faut euh, bon déjà c'est une intervention, donc on… C'est une intervention sur un, sur quelque chose qui est déjà là hein, qui bouge déjà sans qu'on, sans qu'on y intervienne, donc ça…

C'est une intervention pour laquelle euh, pour arriver à intervenir il faut déjà euh, faire pas mal de travail, ça vient pas comme ça hein, il faut quand même voir, euh… Tisser une relation de confiance avec euh, des personnes euh, savoir dire des choses, savoir se taire, donc ce sont mettre en œuvre des attitudes parfois qui sont contraires et puis ensuite, bein il s'agit de, de, de… De faire travailler euh, des personnes sur des savoirs qu'ils amènent euh, à partir des situations dans lesquelles ils sont pris hein, et euh, non pas dans une posture de, d'instructeur mais plus dans une posture d'accompagnateur qui s'organise euh, au travers d'une méthodologie, d'une posture euh, d'un dispositif spécifique qui tient compte de tout un ensemble de gestes euh, de gestes et puis d'une manière de les faire qui est, qui est particulière et même dans les modèles à partir desquels on envisage et on comprend la situation, modèle du sujet euh, modèle de l'entretien euh, tout ça, donc c'est euh… C'est ça pour moi le… Et donc du coup qui doit se, en partie se reconstruire à chaque fois puisqu'il y a, bon y a certains j'allais dire, certaines récurrences et puis y a tout ce que chaque intervention a d'inédit et qui rend le métier euh, intéressant et puis en même temps inconfortable, voilà.

…

Qu'est-ce qu'il faudrait pour euh, valoriser d'avantage ce métier ?

(Silence)

Pour valoriser le métier à mon avis déjà il faut développer des connaissances qui permettent de le, de le repérer, de le repérer et surtout de repérer ce qui euh, ce qui n'en est pas, donc c'est de, de diffuser voilà, une culture en évaluation, moi je pense que la, l'évaluation est … Quand même mon avis est que… C'est une, c'est une euh… C'est organisateur quand même de la visibilité de l'accompagnement, l'évaluation, paradoxalement euh, enfin voilà, enfin, enfin tu le constates comme moi hein, l'évaluation n'est pas euh, un allant de soi pour parler de l'accompagnement, moi je pense que ça devrait le devenir, donc à partir du moment où, qu' on est un peu au clair de ce qu'on fait quand on évalue et bein, on est beaucoup plus au clair sur ce qu'on fait quand on accompagne et euh, voilà.

Donc, je pense qu'il y a, qu'il y a effectivement à diffuser une culture en évaluation mais pas que ça, y a aussi à, bein voilà, à continuer la recherche euh, à la communiquer cette recherche, à la diffuser, à la rendre accessible, la traduire parce que bon, la recherche parfois est un peu inaccessible aussi, donc y a un effort de traduction à faire…. Voilà, une pédagogie dans cette recherche, une pédagogie et puis euh, une posture hein, qui euh, une posture pour pouvoir, pour avoir des oreilles ouvertes quoi, et pas des oreilles qui se ferment, c'est pourquoi le savoir peut être j'allais dire, menaçant quoi,

menaçant de tout un ensemble de choses, donc il faut faire attention à la manière dont on le, on l'amène tout ça.

Quelles sont les difficultés que, qu'il peut y avoir dans le métier ?
Bha déjà la difficulté de la relation humaine hein, euh, tout simplement avec tout ce qu'elle a d'imprévu, tout ce qu'elle a d'inconstant, tout ce qu'elle a de complexe euh, donc mettre en place une relation éducative c'est pas évident. Alors, quand on est institué j'allais dire euh, quand la relation éducative est organisée euh, dans un, j'allais dire dans une institution et instituée c'est ça, qu'elle est posée, stabilisée euh, quand un prof vient faire son cours dans une institution quelle qu'elle soit euh, avec des élèves qui sont là parce qu'ils doivent être là, bon bein c'est beaucoup plus euh, j'allais dire y a quelque chose qui… Toutes les questions, toutes les difficultés de l'accompagnement sont un peu gommées, ça rend visible tout ce que l'accompagnement doit, l'accompagnateur doit réussir à faire quoi, et notamment euh, donc entrer en relation avec euh, son accompagné quand il le connaît pas euh, avoir un lien de confiance, être crédible non seulement pour l'accompagné mais aussi pour la personne qui le mandate euh, après euh…
Donc ça c'est toutes les conditions préalables à la réalisation de l'accompagnement, c'est de faire en sorte que ce soit possible et puis après y a toutes les difficultés propres à l'accompagnement entre les difficultés déontologiques, méthodologiques, euh… Toutes les questions qui sont soulevées par la situation d'entretien euh, la hiérarchisation des relances euh, la, euh… Voilà, c'est, c'est, c'est j'allais dire en…
Alors pour moi qui suis pas on va dire un, quelqu'un qui fait ça depuis vingt ans euh, je dirais que c'est … Enfin, je, je… J'ai l'impression que les difficultés sont voilà, enfin ça peut dépendre aussi du contexte dans lequel on intervient, ça peut être lié au, à ce que ça nous fait en tant qu'accompagnateur, parfois y a des sujets qui nous font peur, enfin quand on parle de harcèlement ou des choses comme ça, des sujets sur lesquels on aimerait pouvoir adopter une posture plus experte, mais bon euh, il faut savoir faire avec tout ça et c'est ça l'inconfort et la difficulté de l'accompagnement…
Y a tout un ensemble de choix à faire sur le, le prix, le lieu, tout ça et … Des choix et essayer de, à chaque fois de, d'explorer ce que, ce que chacune des alternatives, ce que chacune des alternatives engage à recevoir quelqu'un euh, chez soi, dans son cabinet ou même le faire payer, faire payer moins, faire payer plus euh, voilà, toutes ces questions qui sont euh, jamais euh, pas tout à fait stabilisées quoi, sauf que quand on a… ça varie souvent en fonction du public, de l'institution et voilà, y a des prix qui passent pas, donc faut réfléchir à tout ça.
Alors en tant qu'accompagnateur on va dire euh, euh, si tu es, en réalisant en tant qu'accompagnateur libéral, après y a des accompagnateurs qui sont peut-être dans des institutions, qui ont un public qui est déjà captif euh, une institution qui leur demande de faire ce métier et qui sont salariés quoi, donc ce n'est pas du tout la même euh, ça n'amène pas la même difficulté si ce n'est que la pratique reste aussi complexe à mon avis, voilà.
Ok.
…
Et euh, justement tes accompagnements tu les fais où ?
Alors moi mes accompagnements je les fais, bein ça dépend les situations en fait, hein. Donc quand je, quand je dois me déplacer, je prends l'autoroute pour aller loin je suis obligé de le faire dans le cadre de l'institution, donc je dois trouver un bureau hein, donc j'essaye d'éviter de le faire dans le bureau de la personne que j'accompagne, alors euh…
Pourquoi ?
Bein, parce que euh, y a un allant de soi sur le, sur le fait d'aller jusqu'à chez l'autre quoi, y a un allant de soi et euh, c'est vrai que dans certains accompagnements que j'ai pu faire j'ai constaté que

les gens euh, dans leur bureau ont du mal à sortir d'une certaine manière de penser euh, alors c'est variable selon les personnes hein, c'est pas tout entièrement une règle, mais euh, y a des gens qui sont capables de mettre de côté toutes les urgences dans lesquelles ils sont impliqués, mais d'autres qui ont beaucoup de mal à rentrer j'allais dire, dans la séance d'accompagnement, qui sont toujours tirés par tout un ensemble de choses et le lieu peut être aidant, peut être aidant, ça peut être euh… Sachant que généralement ce qui les retient pour entrer dans l'accompagnement c'est pas tout entièrement lié au lieu, voilà, je veux dire que… Bien sûr hein, enfin on, le fait d'être dehors, le fait d'être dedans euh, le fait d'être dans son bureau, dans le bureau d'un autre euh, tout ça ça a des effets sur la personne hein, ça agit hein, le fait d'être assis au bord d'une rivière, dans un lieu calme, bon…

T'as déjà fait ça, au bord d'une rivière dans un lieu calme ?

Non. Non. Non jamais, mais euh, je me suis déjà assis au bord d'une rivière dans un lieu calme et c'est vrai que ça, ça crée euh, voilà, ça crée une disposition d'esprit dans laquelle, différente de celle dans laquelle on est par exemple maintenant quoi, en fait y a tout un ensemble d'étudiants, y a du bruit, des gens qui mangent euh, bon euh… Moi personnellement euh, dans un lieu de passage par exemple, quand on est dans un bar ou dans un endroit où y a du mouvement euh, ça crée chez moi en tant qu'accompagnateur du coup euh, une difficulté à rester dans le fil du discours de, de, de ce que me dit la personne, enfin le fil…. Donc, voilà, de rester dans une… Puisque ça… Je suis assez réceptif au bruit et ça m'incommode…

Donc, quand tu as le choix, quand tu as le choix qu'est-ce que tu choisis plus particulièrement ?

Bein, disons que… Je choisis un lieu dans lequel, bon on puisse s'asseoir euh, de manière euh… Bein le problème c'est qu'on a, on a, j'ai pas souvent le choix de la configuration du lieu, mais idéalement je préférerais qu'on soit sur deux fauteuils en face à face, alors en face à face ou même en… Un petit peu en oblique on va dire hein, pas forcément… En oblique, qu'on puisse être dans un lieu euh, silencieux, calme, si possible sorti de la réalité professionnelle de, de l'accompagné… Si possible que ce soit à lui de faire le déplacement.

Pourquoi cette idée que ce soit lui qui doit faire le déplacement ?

Bein, disons qu'il y a quelque chose euh, y a quelque chose de l'ordre, euh… J'y ai réfléchis hein, et c'est vrai que cette histoire de dire que parce qu'on se déplace on est motivé, parce qu'on se déplace on s'implique, parce qu'on se déplace ça nous coûte, donc forcément ça dit quelque chose de ce qu'on vient y faire, euh… Pour avoir à un moment euh, était en situation de courir un peu après un coaché j'ai bien vu que c'était quand même assez signifiant la question de, de se déplacer ou de pas se déplacer. Bon, on pourrait dire oui se déplacer c'est rien, mais en fait si, ça, ça engage quand même les gens dans l'importance qu'ils accordent à l'accompagnement. Alors, c'est pas peut-être une, une règle absolue, en fonction des gens, y a des gens pour qui c'est pas trop, euh… C'est ça qui est difficile, c'est qu'en fait ça dépend beaucoup des gens et pas de la, c'est pas une règle quoi, qui est valable dans tous les cas.

Et majoritairement tu disais qu'en fait t'avais pas forcément le choix du lieu, c'est ça ?

Bein parce qu'en fait je, j'interviens dans les entreprises moi, donc je fais forcément des accompagnements, euh… Soit quand je dois me déplacer parce que je dois venir pour faire un ou deux rendez-vous dans la journée euh, bein voilà, je peux pas demander aux deux personnes de se déplacer, euh…

Donc c'est toi qui fais le déplacement ?

Là c'est moi qui fais le déplacement, oui.

Hum.

Et en même temps tu vois je, je réfléchis à ce que je suis en train de te dire parce que à un moment les accompagnements auxquels je fais référence c'était des accompagnements euh, un peu particuliers qui s'étaient réalisés à l'occasion d'une intervention plus large, c'est-à-dire que

j'intervenais sur de l'accompagnement collectif enfin, sur une intervention collective on va dire parce que y avait eu des moments d'accompagnement à l'intérieur, c'était pas tout entièrement un coaching uniquement, j'étais pas venu initialement pour faire un coaching, mais à l'intérieur de cette intervention y a un moment eu des nécessités d'accompagnement individuel que j'ai fait et euh, du coup euh, je me sentais pas de, de reconfigurer l'importance du lieu alors qu'elle n'avait pas été posée comme point de départ dans l'accompagnement. Y avait trop d'enjeux dans cet accompagnement pour pas, pour poser ça comme un élément important là au milieu d'autres choses, mais euh… Mais je me dis quand même que ça a son importance quoi, voilà donc pour le coup ça aurait peut-être été utile.

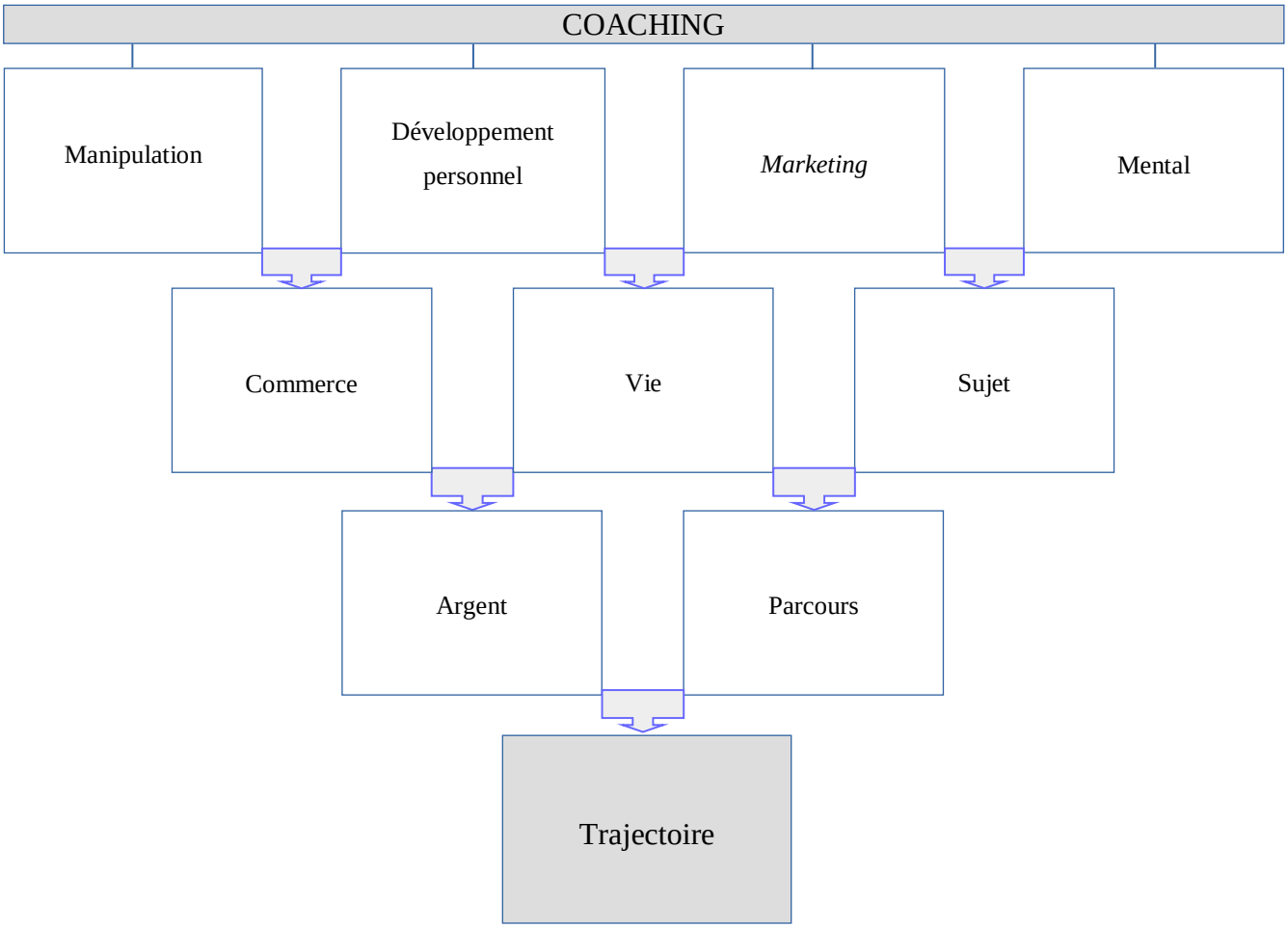
De quelle façon ?

Bein de poser les questions du lieu, de, de, de me servir de, de faire euh, d'utiliser le lieu comme objet d'une médiation quoi, de, d'autre chose.

…

Ok. Merci à toi.

SUJET 39


COACHING
Manipulation
Développement personnel
Marketing
Mental
Commerce
Vie
Sujet
Argent
Parcours
Trajectoire

Entretien Sujet 39
Durée 00:20:06

Bien, merci d'avoir accepté. Si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient à l'idée, à l'esprit, sans réfléchir, comme ça ?
Sans réfléchir comme ça… « Manipulation », « Développement personnel » euh, « *Marketing* »… Voilà.
Alors euh, « Coaching », « Manipulation », « Développement personnel », « *Marketing* », peut-être un… Un autre …
Un petit quatrième ?
Si tu veux, hein.
Euh… Je répéterais bien « Développement personnel », mais je l'ai déjà dit. Euh… « Mental ».
Ok.
…
Alors maintenant si on prend « Manipulation » et « Développement personnel » qu'est-ce qui te vient à nouveau à l'esprit comme mot ?
« Commerce »…
« Développement personnel » et « *Marketing* » ?
… Ouais, « Commerce ».
Euh… « Développement person… Développement personnel » et « *Marketing* », euh… « Vie ».
« *Marketing* » et « Mental ».
… « Sujet ». Je me fourvoie un peu, mais c'est pas grave.
« Commerce » et « Vie ».
« Commerce » et « Vie ». Euh… « Argent ».
« Vie » et « Sujet ».
« Parcours ».
Au pluriel ou au singulier ?
« Parcours » c'est avec un « S ».
Oui mais toi tu dirais plutôt…
Individuel.
D'accord. « Argent » et « Parcours ».
« Argent » et « Parcours »… Euh… « Trajectoire ».
Ok.
…
Alors maintenant on va reprendre les mots et je vais t'inviter à t'exprimer non plus avec un simple mot, mais euh, qu'est-ce que tu veux dire par là.
D'accord.
Premier mot donc que tu as utilisé c'est « Manipulation ».
Oui.
En lien avec le coaching.
… Qu'est-ce que j'entends par là…. Je pense que le coaching, ce qui me vient spontanément c'est « Manipulation » effectivement parce que pour moi euh, je ne sais pas comment s'orientent et avec quel référentiel travaillent les professionnels entre guillemets qui se réclament du coaching, donc je pense « Manipulation » parce que je pense que c'est facile de recueillir, euh… Ce dont les gens

disent avoir besoin, mais que par contre savoir se positionner par rapport à ces besoins euh, si on part du principe que c'est d'abord une pratique commerciale avec des résultats euh, simples et opérant et rapides euh, moi je pense que ça contribue à de la manipulation dans la mesure où on leur fait croire que par un parcours de coaching euh, y a des choses qui peuvent se résoudre alors que pour moi euh, je crois plutôt en un travail de fond, qui par définition prend du temps, est douloureux et ne se résume pas à des recettes simples et euh, et à court terme.

« Développement personnel ».

Alors, « Développement personnel » pour moi ça correspond à la vague euh, qui toujours pareil euh, prétend pouvoir répondre à ce que les gens identifient eux-mêmes de leurs besoins…

Oui.

… Et qui en fait cache souvent d'autres euh, demandes, d'autres besoins et… C'est les encourager à poursuivre l'illusion qu'on peut, alors soit euh, tous ces trucs genre « Être bien dans sa peau, savoir répondre à toutes les situations, se sentir toujours en confiance euh, se sentir beau euh, être un *winner* » toutes ces conneries-là. Voilà.

« *Marketing* ».

« *Marketing* », ben parce que je pense qu'une séance de coaching ça coûte cher et que euh, effectivement ça peut être des personnes vulnérables qui s'adressent à ce genre de professionnels et que… Et que, et que c'est un commerce tout simplement et que « *Marketing* » avec l'idée de la pub aussi parce que forcément quand on encourage les gens à poursuivre des images d'Epinal et ben, c'est facile d'avoir des personnes qui sont prêtent à donner beaucoup d'argent euh, pour essayer de trouver des solutions toutes prêtes à leur problème.

Ok. « Mental ».

« Mental », ben parce que c'est une question effectivement de…Pour moi c'est une manière d'appréhender le langage, c'est-à-dire la parole de l'autre…

Oui.

Euh… Si on prend au pied de la lettre, euh… Des besoins qui correspondent plus à des choses de l'ordre d'un sens commun, c'est-à-dire se sentir bien, se sentir à l'aise, tous les stéréotypes que j'ai énoncés plus avant, effectivement c'est une conception euh, du sujet qui pour moi est limitée euh, au mental, mais au mental dans le sens où on peut se forger un mental où on peut euh, créer ses propres conduites sans réfléchir à, au sens qu'elles ont, enfin… À quelque chose de très, euh… De très comportementaliste en fait, voilà.

Hum, hum.

Et euh, c'est juste … C'est parce que, enfin pour moi c'est pas comme ça que, enfin j'ai pas ce, ces représentations-là, après je dis pas que c'est erroné ou que ça marche pas, je dis juste que moi ça me parle pas, en tout cas ça me parle en *Marketing*.

« Commerce ».

« Commerce » ben, c'est pareil que… C'est que y a de l'argent, y a des coachings en tout, en rien, en… Donc euh, pour moi c'est un commerce et peut-être même un commerce aussi euh, d'une certaine forme de souffrance… De masse et individuelle.

« Sujet ».

Alors « Sujet », alors là, euh… J'ai, j'ai dit « Sujet » parce ce que c'est ce qui m'est venu en premier euh, à l'esprit après euh, je pense que ce qui… Pour moi c'est pas un travail du sujet qui est fait dans le coaching, c'est un travail de l'individu parce que justement l'idée de sujet ça… ça implique d'intégrer euh, des dynamiques inconscientes, la place de l'inconscient euh, la place de ce qui est involontaire et de ce qui compte beaucoup, alors que l'individu il travaille sur son parcours sur euh, son intégration dans le monde social et *caetera*, et l'individu c'est plus quelqu'un qui va… Qui va penser, avoir beaucoup de pouvoir sur lui-même, alors que le sujet on est dans un autre, dans un

autre modèle de la personne. Donc en fait, je sais pas pourquoi j'ai dit « Sujet », mais c'est ce qui m'est venu donc j'ai répondu à la consigne.
Très bien. « Argent ».
« Argent », ben… Je pense qu'il y a des choses qui sont très difficiles et douloureuses à transformer, à comprendre, euh… Et que… Parfois on préfère donner de l'argent plutôt que d'effectuer ce travail-là.
… «Parcours ».
Parce que dans cette société de, de compétition, euh … D'optimisation de ses capacités et de ses compétences… Nous sommes tous très attachés finalement à reconnaître un parcours, si possible ascendant par rapport à nos représentations de nous-mêmes, des autres, de, et de ce qui est réussir sa vie, donc pour moi je le vois plus comme un espèce de chemin qu'on essaye de baliser, euh… Donc c'est pour ça que je parle de parcours, tout doit être travaillé, tout doit être optimisé euh, le moindre comportement euh, avec son chien, avec sa femme, avec euh, ses enfants… Tout doit être quadrillé, balisé avec des étapes à franchir, donc c'est pour ça que j'ai parlé de parcours.
« Trajectoire ».
… « Trajectoire »… « Trajectoire » c'est parce que justement je pense qu'on a tendance à voir les choses comme euh, une ascension ou une décadence et que du coup on… On flèche les différents circuits de sa vie, mais toujours dans un même sens. Quand on parle par exemple de trajectoire sociale, euh… Trajectoire sociale c'est, ça sous entend l'idée que y a des choses qui ont balisé, y a des événements qui ont balisé euh, le chemin et que euh, ces différents euh, événements euh… Nous ont rangé dans euh, une certaine dynamique euh, imparable.
Ok. Parfait.

Alors euh, maintenant… Autres euh… Quelques questions qui restent… Euh… Finalement euh, en quoi consiste euh, le métier de, de coach ou d'accompagnateur ? En quoi ça consiste ?
Selon moi ou selon mes connaissances théoriques ?
Selon… Toi.
… Selon moi…
Tu peux y mettre tes connaissances, hein.
Oui, beh je vais avoir du mal à pas le faire !
***(Rire)* C'est… Je pense aussi.**
Pour moi c'est… Une pratique de, d'écoute, ça y a pas de problème, ça peut être une posture d'écoute, ça peut être une posture euh, de disponibilité à l'autre… Euh… Une posture de soin aussi…. Le problème ça va être dans la façon de traiter ce qui a été recueilli, écouté, entendu, euh… Donc si il s'agit d'aider la personne en face à problématiser ses difficultés euh, ses ressources euh, comment elle comprend ce qui lui arrive, si il s'agit de se mettre à disposition de cette personne pour que elle, elle fasse ce travail-là, je trouve ça entendable et légitime, mais après tout qu'est-ce qui dissocierait vraiment le coach d'autres professionnels qui sont dans cette pratique d'écoute ? Là est la question… Euh… Pour moi dans le coaching, suivant justement comment, ce qu'on fait et comment on traite ces, ces, ces différentes observations, euh… Il peut y avoir une forme très encourageante et motivante à la personne, pour la personne, mais le problème c'est que pour moi la motivation elle est… Lui parler de motivation c'est déjà biaisé parce que, euh… Quand on parle par exemple de motivation scolaire, pour moi c'est, c'est complètement absurde parce qu'on part du principe que, euh… Chacun d'entre nous, enfants, jeunes, on a envie euh, beh de donner, euh… Comment dire… D'être perçu comme quelqu'un qui est en réussite, et donc dire que par exemple un gamin n'est pas motivé pour apprendre je trouve que c'est un non-sens absolu, tous les enfants euh, ont envie de réussir, d'avoir des bonnes notes, d'avoir la reconnaissance sociale de leurs parents, donc pour moi le terme de « Travailler sur la motivation » c'est comme quelqu'un qui va

dire « Voilà moi… par exemple, euh… »… Bon, peut-être par exemple pour des addictions comme la cigarette, le tabac effectivement on peut, on peut recevoir un espèce de management pour adapter les moments où on a le plus envie de fumer euh, aux circonstances de la vie et *cætera,* mais après si c'est sur des choses plus existentielles euh, par exemple la confiance en soi, je pense que le coach qui va être dans la méthode Coué euh, « Dis-toi que tu es bon, regarde ce que tu as réussi euh, sois positif avec toi-même et *cætera* » je sais… Enfin, je suis assez perplexe euh, des résultats et pire que les résultats eux-mêmes, parce que il peut y avoir des résultats positifs euh, peut-être, mais c'est sur la méthode dans laquelle je me reconnais pas du tout et, euh… Et je pense que si c'est pour aider les gens à être dans le déni euh, c'est pas très euh, constructif, après c'est par rapport à la vision de, du sujet que j'ai, du social aussi. Pour moi c'est un peu ça, coach.

…

Qu'est-ce qui faudrait pour euh, selon toi pour valoriser davantage le métier ?

Moi je trouve que sur les réseaux sociaux, les médias, il est déjà valorisé… Malheureusement. Euh… Je pense qu'il faudrait, euh… ben, un peu comme tous les corps nouveaux d'activité c'est qu'il faut identifier les spécificités, les limites, la formation euh, l'évaluation des praticiens et qu'à partir de là euh, si on en fait un corps de métier avec une déontologie euh, une éthique euh, claires et accessibles aux uns et aux autres euh, après euh, je fais confiance aux bénéficiaires pour euh, se sortir des griffes de manipulateurs. Mais malheureusement il est facile aujourd'hui d'être sous l'emprise et d'être manipulé parce que y a une souffrance, y a une précarité psychique, économique, sociale qui est énorme, donc c'est tellement agréable de s'entendre dire que tout est permis, que tout est possible rapidement et dans l'efficacité, je préfère travailler sur la vulnérabilité.

…

Quelles sont les difficultés que tu vois dans ce métier ?

… Accepter l'idée que pour que ça marche il faut que ce soit complémentaire avec d'autres professionnels…Parce que justement le coach y a aussi l'idée que « J'ai la solution, elle est en moi comme elle est en vous, je vais vous aider à accoucher de cette solution » et pour moi c'est, c'est assez leurrant parce que qui dit coaching dit quand même euh, management parce que je parlerais pas d'accompagnement, management court, rapide, donc je pense que par contre dire euh, « Moi euh, je peux travailler, mais dans la synergie d'autres euh, partenaires et d'autres professionnels » euh ça, ça doit beaucoup coûter à des gens qui se disent coach.

…

Et alors toi tes… Toi tes accompagnements que tu mènes en individuel tu les fais euh, tu les fais dans quel euh, dans quel lieu, dans quel endroit ?

Alors moi c'est pour ça que je disais que je fais de l'accompagnement au quotidien comme je peux dire que je fais, que j'exerce une fonction éducative, que je fais de l'encadrement, mais par contre pour moi l'accompagnement c'est pas entendu comme par exemple une séance de coaching qui va durer vingt minutes où ça va être à tel endroit, derrière un bureau ou dehors, ou… C'est pas un, c'est pas un, c'est pas un temps formalisé euh, programmé à l'avance et *cætera*, au contraire.

Je trouve que… Mes accompagnements je les fais par exemple souvent dans des situations de crise, c'est-à-dire par exemple à l'occasion d'un entretien disciplinaire pour un… Par exemple pour un salarié qui a commis une faute ou, ou euh, pour une mise en danger euh, de lui-même ou de quelqu'un d'autre, quelqu'un qui est, qui a pas su gérer une situation ou qui est très en colère, ou qui est très en souffrance et qui du coup euh, ne respecte plus le cadre de son contrat de travail, c'est ça que j'appelle une crise, à ce moment-là alors que je le convoque pour un entretien disciplinaire euh, très souvent, voire tout le temps, j'ai l'impression de faire de l'accompagnement parce que l'idée c'est de lui donner les moyens de se sortir de cette situation.

D'accord.

Et de lui donner des clés aussi. Mais après on est dans un autre cadre, c'est celui professionnel et c'est celui du salariat, donc euh, je lui donne des clés parce que j'ai envie de le garder salarié, si après c'est plus possible parce que le contrat n'est, n'est plus respecté et respectable dans ce cas-là je pourrais rien faire, je suis pas … Je suis d'abord son responsable, sa chef.

D'accord.

Mais je fais de l'accompagnement à ces occasions-là, et puis après bien sûr tout ce qui est euh, exercer, enfin le rôle de personne ressource pour les responsables d'unité c'est-à-dire que … Quand par exemple ils m'appellent parce qu'ils sont sur une situation qui implique des gens, ils savent pas trop comment faire, comment, comment analyser, comment comprendre la situation et comment y réagir, dans ce cas-là ils vont m'appeler, ils vont me dire « Voilà, j'ai telle situation, je sais pas quoi faire, qu'est-ce que t'en penses ? » Je vais leur dire un petit peu comment je comprends la chose et ce qu'il est possible d'envisager, pour moi je fais de l'accompagnement, ça va être par téléphone là.

Par téléphone.

Ben, par téléphone sur des moments précis, mais en général je pense qu'ils voient leur responsable du coup comme une personne ressource qui fait de l'accompagnement en continu.

Est-ce que tu as remarqué qu'il y avait des lieux qui étaient plus propices que d'autres ?

… Non, ça peut être dans la rue, ça peut être entre deux portes, ça peut être dans un bureau euh, ça peut être au téléphone, ça peut être… Non y a pas de lieux plus propices que d'autres pour moi.

Ok.

C'est une relation de parole.

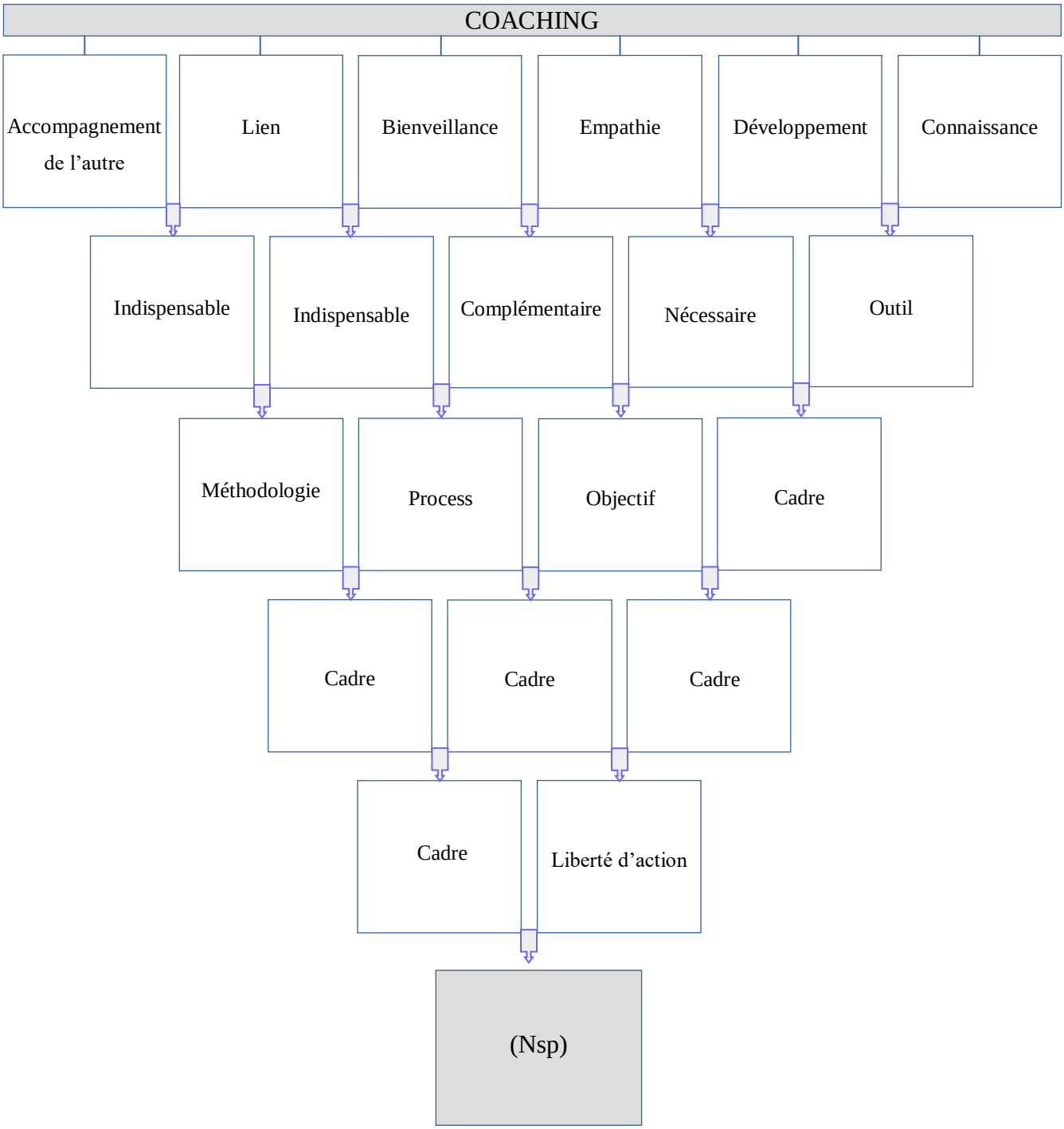
…

Ok. Très bien.

Merci.

Merci.

SUJET 40


COACHING
Accompagnement de l'autre
Lien
Bienveillance
Empathie
Développement
Connaissance
Indispensable
Indispensable
Complémentaire
Nécessaire
Outil
Méthodologie
Process
Objectif
Cadre
Cadre
Cadre
Cadre
Cadre
Liberté d'action
(Nsp)

Entretien Sujet 40
Durée 00:22:10

Voilà, donc merci d'avoir accepté. Euh… Si je vous dis « Coaching » qu'est-ce qui vous vient immédiatement à l'esprit euh, sans trop réfléchir, comme mot ?
« Accompagnement de l'autre ».
« Accompagnement de l'autre » oui, « Coaching », « Accompagnement de l'autre » … Quoi d' autre
Ah ! Bon, je pensais que vous souhaitiez une seule, euh… Alors euh, « Lien »…
« Lien ».
Euh… « Bienveillance »…
[« Bienveillance ».
[« Empathie ».
Euh… « Bienveillance », « Empathie », euh… « Développement », « Connaissance ».
Ok, bon on va s'arrêter… Ok ça va, ok. Donc, «Accompagnement de l'autre », « Lien », « Bienveillance », « Empathie », « Développement », ok.
« Connaissance ».
« Connaissance ». Très bien, ça en fait pas mal.

Alors maintenant si on relie « Accompagnement de l'autre » et « Lien » qu'est-ce qui vous vient comme autre, comme autre mot ? « Accompagnement de l'autre » et « Lien ».
Dans, dans l'accompagnement, euh…Pour accompagner une personne je dois commencer par établir une relation, donc un lien, sans, sans ce lien, sans cette relation il n'y a aucun accompagnement de coaching possible.
D'accord. Et alors au niveau de un mot qui serait euh, euh, entre…
Qui, qui, qui lierait, euh comment ?… « Accompagnement » et « Lien » ?
Oui, voilà.
Bon, moi je dirais, alors c'est un adjectif mais c'est « Indispensable », hein.
« Indispensable ». Ok.
Entre « Lien » et « Bienveillance ».
(Rire) « Indispensable ».
« Empathie » et « Bienveillance ».
« Complémentaire ».
« Empathie » et « Développement ».
« Empathie » et « Développement »… Qu'est-ce que je pourrais dire… « Nécessaire ».
« Développement » et « Connaissance ».
« Outil ».
« Indispensable » et « Indispensable ».
(Rire) « Indispensable » et « Indispensable »… « Méthodologie ».
« Indispensable » et « Complémentaire ».
« *Process* ».
« Complémentaire » et « Nécessaire ».
… « Objectif »
« Nécessaire » et « Outil ».

« Cadre ».
« Méthodologie » et « *Process* ».
Ben, tout ça fait partie de mon cadre.
« *Process* » et « Objectif ».
Fait partie de mon cadre.
« Objectif » et « Cadre ».
L'objectif est dans mon cadre.
Ok. « Cadre » et « Cadre ».
(Rire) Égale un cadre.
Et enfin « Cadre » et « Cadre ».
Ma liberté d'action.
Ok.
…
Alors maintenant ce qu'on va faire, on va reprendre les différents mots que vous avez exprimés et je vais vous inviter à euh, développer d'avantage par rapport à ce que vous souhaitez dire, donc plus simplement par un mot, mais par plusieurs mots ou plusieurs phrases comme vous le souhaitez. Alors, le premier c'était «Accompagnement de l'autre ».
Oui, l'accompagner dans sa recherche euh, moi j'interviens sur le comportemental, donc l'accompagner dans sa recherche à mettre en place un nouveau comportement.
Ok.
« Lien ».
« Lien ». Euh… Je ne peux commencer un coaching que si lors d'un premier entretien nous avons établi une relation, un lien.
C'est nécessaire ?
Nécessaire, indispensable. C'est plus que nécessaire c'est indispensable.
Indispensable.
Hum.
Ok. « Bienveillance ».
« Bienveillance » c'est … C'est ce qui me permet de rester attentive à mes propres émotions, a priori et préjugés. C'est mon garde-fou.
Ok. « Empathie ».
C'est ce qui me permet l'accompagnement de l'autre en… En identifiant et… Oui, en identifiant ce qu'il ressent et en ne me, en restant à juste euh, distance.
« Développement ».
« Développement » c'est permettre à la personne de mettre en place euh, des comportements qui vont lui permettre de se sentir mieux et euh, plus proche ou plus en harmonie avec ses aspirations.
« Connaissance ».
Derrière « Connaissance » je mets mes outils euh, mon référentiel me permettant de pouvoir accompagner avec bienveillance et sans risquer de porter atteinte à la personne que j'accompagne.
« Indispensable ».
Alors je crois que je disais ça par rapport à mes connaissances…
Oui, c'était par rapport à « Accompagner l'autre » et « Lien » et ensuite aussi par rapport à « Lien » et « Bienveillance ».
Oui euh, le, le coaching est essentiellement pour moi euh, vécu comme un lien avec l'autre, un lien qui bénéficie d'un cadre précis et méthodologique euh, et avec bienveillance.
Ok.
« Complémentaire ». C'était entre « Bienveillance » et « Empathie ».

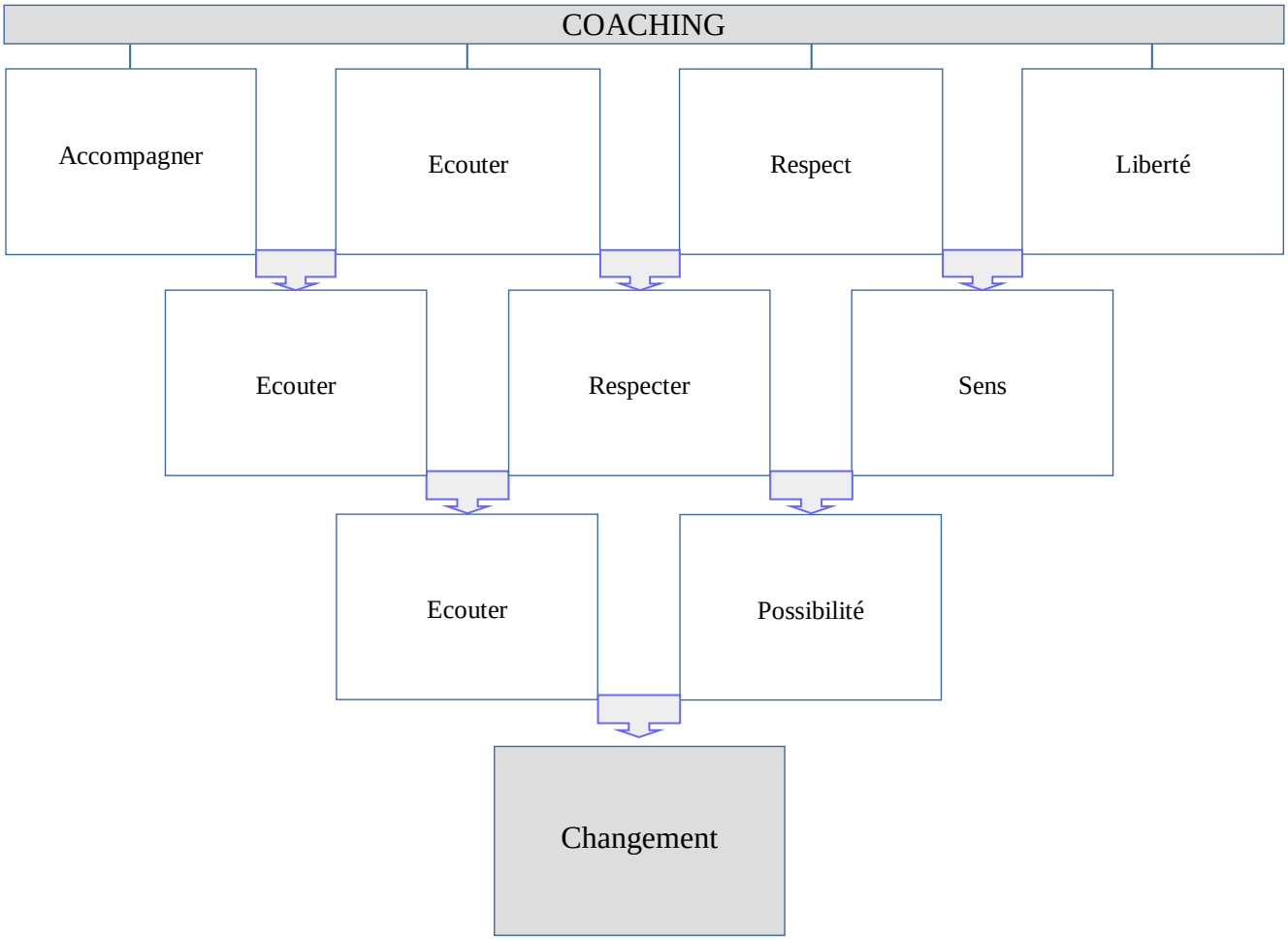
Oui parce que je… La bienveillance est sans doute liée à des, des connaissances, des outils. L'empathie… Alors, qu'est-ce que je vous ai dit par rapport à « Bienveillance » et « Empathie », lequel c'était ?… « Complémentaire » ?
Oui c'est ça.
Euh… C'est tellement complémentaire pour moi en fait que je n'arrive pas à imaginer pouvoir être bienveillante sans faire preuve, sans faire preuve d'empathie. On ne peut, je ne conçois pas la bienveillance sans empathie en fait.
Ok.
Alors « Nécessaire ». C'était entre « Empathie » et « Développement ».
Si je veux aider une personne à… À prendre du recul pour euh, changer ses comportements, je ne peux le faire que si je lui montre, euh… Et si je ressens et si je fais preuve de bienveillance par rapport au comportement actuel, par rapport au chemin qu'elle va avoir à expérimenter et parcourir pour atteindre le comportement souhaité.
« Outil ».
Pardon j'ai pas entendu.
« Outil ».
« Outil ». Euh… C'est le référentiel euh, qui m'a été enseigné, que je pratique, qui pour moi me sert euh, de garde-fou par rapport à mon accompagnement individuel.
… « Méthodologie ».
La méthode ce sont, c'est le, le *process* d'un coaching, c'est-à-dire bien respecter les différentes étapes qui vont de la première rencontre, découverte euh, et début de création du lien jusqu'aux objectifs et à la conclusion du coaching en passant par les étapes d'apprentissage.
« *Process* ».
« *Process* », ben ça reprend euh, les étapes euh, mon référentiel et mes ajouts de référentiel, ça reprend le cadre euh, d'un coaching, et un coaching c'est particulièrement méthodologique dans sa, dans son déroulement.
Ok. De quel référentiel vous parlez en fait ?
Moi je, j'ai été formée à l'approche cognitivo comportementale.
D'accord.
L'approche motivationnelle et l'approche euh, systémique et j'utilise aussi un peu de PNL, mais ma, ma formation c'est l'approche comportementale.
Ok. Très bien.
Et donc c'est le référentiel que, qui est utilisé.
Ok.
Avec les grilles de lecture de l'approche cognitive.
« Objectif ».
… Alors c'était en lien avec quelque chose, ou c'est…?
Oui, oui bien sûr. C'était entre, euh… « Nécessaire » et « Complémentaire ».
Alors nécessaire pour atteindre un objectif euh, quand je commence à… Quand je rencontre euh, un coaché ou un futur coaché qui me fait part des difficultés qu'il rencontre lui…Ou moi j'interviens au niveau des managers dans les entreprises, donc ou c'est son N+1, il y a une demande qui est d'abord celle de l'entreprise, ensuite qui peut être une autre demande soit identique soit différente de la part du coaché, et dans tous les cas une fois que la demande a été définie et le but et l'objectif euh, définis comme étant à atteindre par rapport au, à la situation présente pour un futur, on se donne toujours des critères d'atteinte. Donc pour moi un objectif il est partagé avec le coaché, bien défini et euh, mesurable à la fin puisqu'on en aura défini les critères qui nous permettront de voir à quoi il a changé pour lui et à quoi les autres observent qu'il a changé.
Ok.

« Cadre ».
« Cadre », euh…J'ai, j'ai eu une formation, ma formation je l'ai faite à *(Ecole).* Et j'ai été formée par un psychiatre qui nous a donné un référentiel et une méthodologie, un *process* et un cadre très précis. Je suis juriste de formation, j'aime bien le cadre et en tant que juriste ce que j'aime quand on a un cadre c'est parce qu'on en connaît les limites et on peut en sortir et dans le coaching c'est ce que je veux, c'est ce que je fais aussi. Je suis capable, je suis rassurée à la fois par le cadre et ça me rassure par rapport à mon coaché, je sais ce que je peux faire, je sais ce que je ne peux surtout pas faire et ce que je ne dois pas faire, mais par contre je sais comment élargir pour ouvrir ce cadre.
Et donc du coup « Liberté d'action ».
Yes ! Évidemment ! Indispensable !
Ok. Très bien.
…
Alors, euh… Finalement à quoi, euh… Finalement qu'est-ce que c'est votre métier ? Voilà, qu'est-ce que c'est le coaching ? Par rapport à tout ce que vous me dites qu'est-ce que c'est le coaching ?
Je dirais de manière officielle, en tout cas pour moi par rapport aux managers que j'ai, c'est leur permettre d'adapter un comportement qui va être jugé plus efficace pour l'entreprise et aussi pour lui, d'où l'intérêt qu'il a à apprendre par exemple à faire preuve d'assertivité ou à apprendre à euh, gérer les désaccords… Enfin, gérer les désaccords, l'assertivité, mais euh, à, à se sentir légitime euh, ça c'est une première chose.
Au-delà de cela, moi ce qui m'intéresse en tant que personne c'est la personne du coaché et c'est l'aider, lui en effet, à se sentir bien là où il est et à acquérir des outils, à acquérir de, à prendre du recul pour acquérir de nouveaux comportements qui lui permettent d'avoir un peu plus, d'être un petit peu plus l'acteur de ses comportements que le spectateur de ses comportements et de son quotidien, de retrouver, de retrouver de la liberté lui aussi.
D'accord.
Liberté d'action.
Hum, hum.
…
Qu'est-ce qui faudrait pour valoriser le coaching selon vous ?
Oh… Euh, difficile à dire… J'aurais, j'avais envie de dire euh, spontanément, qu'il soit mieux connu. En fait on parle beaucoup du coaching, mais y a énormément de types de coaching, des référentiels très différents, des coachs sérieux, moins sérieux, formés, mal formés, bien formés, très bien formés, euh... Et il faudrait… Pour moi qui interviens en entreprise, il faudrait que les entreprises pour certaines se rendent compte que c'est une vraie valeur ajoutée pour leurs managers et que c'est préférable à un licenciement et à un recrutement euh, au recrutement de quelqu'un d'inconnu qui aura des difficultés à s'adapter, euh… Peut-être qu'il faudrait que notre profession se structure euh, et soit euh, euh, dans un cadre euh, professionnel reconnu ce qui n'est pas encore le cas, euh… Il y a différentes certifications… Et en même temps je crois que nous avons tous envie de rester assez indépendants et totalement libres, donc c'est compliqué.
Hum, hum.
Nous sommes tous très différents les uns… Enfin, nous sommes globalement assez différents les uns des autres.
D'accord.
…
Quelles sont les difficultés qu'il peut y avoir à être coach ?
Euh… Ben, c'est déjà de trouver *(Rire)* des entreprises qui, qui vous fassent travailler, euh… Je dirais que c'est ça la plus grande difficulté, enfin pour moi la plus grande difficulté c'est de trouver

un prescripteur, donc une entreprise euh, généralement quand je commence un coaching j'ai toujours obtenu la continuation du coaching, euh… Et, et quand j'en fais un dans une entreprise généralement j'en fais d'autres.
D'accord.
Donc pour moi ce serait rencontrer plus de personnes, plus de… Convaincre un peu plus… Ma problématique est que je ne suis pas coach depuis très longtemps et que dans la plupart des grandes entreprises sur *(Ville)*, mais je crois que c'est partout la même chose, ils ont déjà un grand nombre de, de coachs référencés et que il est très difficile d'expliquer qu'on est, qu'on est différent des autres en fait.
Hum, hum.
Donc pourquoi nous prendre nous alors qu'ils travaillent depuis longtemps avec quelqu'un d'autre.
Et oui, bien sûr.
…
Et alors du coup vos, vos coachings vous les faites où ?
Je les fais… Alors, je ne fais jamais les coachings dans l'entreprise du manager.
De manière à ce qu'il y ait…
Pourquoi ?
Pour qu'il y ait déjà de manière très symbolique une vraie prise de recul. Quitter son lieu de travail c'est laisser les choses sur son lieu de travail et c'est s'autoriser à dire des choses que l'on ne dirait certainement pas si on était dans un bureau au sein de l'entreprise et puis c'est sortir pour aller dans un autre lieu, donc c'est une vraie prise de recul. Donc moi je les fais dans deux lieux, soit chez moi j'ai une pièce euh, particulière pour cela, soit je… à *(Ecole)*, qui m'a formée où je peux louer quand j'en ai besoin une salle.
D'accord, et du coup euh, chez vous euh, l'organisation euh, de ce, de cet espace c'est comment ?
C'est une vraie pièce euh, indépendante qui est euh, qui a la chance, enfin j'ai la chance que la porte d'entrée et la porte de cette pièce euh, soient face à face, donc ça ne… Il n'y a pas d'intrusion je dirais dans mon domaine euh, privé.
D'accord.
Et c'est une vraie, une vraie pièce qui pour moi est… Est chaleureuse, agréable, me convient et ça c'est vraiment important.
… Ok, euh… Est-ce que vous pourriez me la décrire un petit peu pour que je m'en fasse une idée ?
(Rire) Alors euh, donc j'y suis, donc c'est une pièce, euh… Assez, assez grande quand même, avec une grande fenêtre qui fait que c'est très clair, très lumineux, orientation sud, même si *(Ville)* je suis d'accord ce n'est pas le Sud, euh….
En effet. *(Rire)*
Un mur avec une euh, un mur bibliothèque, euh, euh… Mais pas complètement plane, avec des, des profondeurs un petit peu différentes, des parties bouquins euh, sculptures euh, photos et des parties fermées pour les dossiers quand je, que je ne veux pas voir euh, apparaître… Euh… Une petite table style table de euh, de terrasse avec deux chaises, un canapé, un lampadaire et des tableaux… Et un petit, un petit, une petite plante verte, un petit bambou.
Ok.
Voilà.
J'imagine que vous l'avez pensé particulièrement tel que vous me le décrivez…
Oui, mais je fais ça pour l'ensemble de mon lieu de vie.
D'accord.

Je suis…. J'ai un grand besoin que mon lieu de vie corresponde à, en couleur, en matière, en … En choix de mobilier, soit apaisant euh, beau et apaisant.
D'accord. Très bien. Et lorsque vous louez une euh, une salle justement, quels critères vous, vous avez ?
C'est toujours au même endroit… C'est un… J'ai la chance que cet immeuble soit… Soit près de *(Quartiers),* un bel immeuble Haussmannien, donc c'est là aussi ce sont des … Alors là c'est des… Des pièces, c'est un immeuble Haussmannien, donc des pièces assez, assez hautes euh, tout est blanc, un parquet au sol, un mobilier très, assez moderne, contemporain et euh, plutôt zen aussi.
D'accord.
Ok, bien écoutez euh, je vous remercie pour euh, vous êtes prêtée au jeu des questions.

SUJET 41


COACHING
Accompagner
Ecouter
Respect
Liberté
Ecouter
Respecter
Sens
Ecouter
Possibilité
Changement

Entretien Sujet 41

Durée 00:17:27

Bien, merci d'avoir accepté. Alors si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient comme mot sans trop réfléchir ?

« Accompagner ».

« Accompagner ». « Coaching », « Accompagner » …

« Écoute ».

« Écoute ».

« Respect ».

« Respect ».

… Oui.

Peut-être euh, un autre ? « Coaching », «Accompagner », « Écoute », « Respect »…

Euh, « Liberté ».

« Liberté ».

…

Alors maintenant si on prend « Accompagner » et « Écoute » qu'est-ce qui te vient comme autre mot, ou peut-être le même si tu veux, sans réfléchir comme ça, spontanément ?

« Accompagner »….

[Et « Écoute ».

[Et « Écouter ».

… Euh…. Non, je dirais euh, « Écouter ».

« Écouter », « Respect ».

… « Respect ». « Respecter », oui.

Ça peut être un autre, hein…

Oui, oui.

« Respect » et « Liberté ».

… Non, non, je suis en train plutôt de réfléchir… Comment tu m'as dit ?

[« Respect » et « Liberté ».

[« Respect » et ?

« Respect » et « Liberté ».

Hum.

… Je dirais « Sens ».

« Essence ».

« Écouter » et « Respect ».

(Silence) Je reviens sur « Écouter » parce que j'en vois pas d'autre…

« Respect » et « Essence ». « Respecter » et « Essence ».

« Sens », hein. « Sens », c'était pas « Essence » hein, c'était « Sens ».

Ha, c'était « Sens » pardon, autant pour moi.

« Possibilité ».

« Écouter » et « Possibilité ».

« Changement ».

Ok.

…

Alors, la deuxième étape c'est de reprendre les différents mots que tu as exprimés et euh, de me dire qu'est-ce que tu as voulu dire par là, en lien avec le coaching.
D'accord, ok.
Alors le premier mot que tu as exprimé c'est « Accompagner ».
… Pour moi dans l'accompagnement il y a le fait que, que la personne ait décidé de prendre le temps, d'où l'accompagnement… Y a un vrai choix de la personne… Donc l'accompagnement ça peut être sur un instant T et ça peut être euh, aussi sur euh, plusieurs temps, donc avec éventuellement un suivi, mais du coup l'accompagnement c'est vraiment sur l'instant T par rapport à ce que la personne et ben, a décidé de, de pouvoir livrer.
Ok.
« Écouter ».
Écouter euh, ce qu'elle a à poser, ce qu'elle a à dire, à livrer… Sans euh, sans jugement, sans interprétation, euh… Vraiment dans une pleine écoute euh, bienveillante en tout cas de, de cet instant présent.
… « Respect ».
Euh… Le respect de, de cet espace entre euh, moi le coach et la personne que, que j'ai en face de moi. Le respect de ce qui va pouvoir être livré dans ce moment-là… Euh… Et, et respecter euh, complètement la personne dans son entièreté aussi bien émotionnellement que physiquement, euh…Oui.
… « Liberté».
Pour moi dans la liberté y a euh, la possibilité que dans cet espace-là comme il n'y a aucun jugement tout est possible, donc de vraiment laisser la personne libre à ce qu'elle aurait envie de pouvoir partager… Rien n'est interdit… Dans cet espace confidentiel euh, la liberté de pouvoir pleinement s'exprimer.
Ok.
« Sens ».
Dans l'accompagnement et dans le coaching bien essayer au-delà de, de l'écoute, c'est d'essayer de faire avancer la, la personne pour y mettre un peu de sens sur, euh… Reconnaître ce qui peut, euh je veux dire, être désagréable pour la personne ou pas dans le moment, dans l'instant et du coup pour moi le sens c'est euh, qu'est-ce qui va être possible de pouvoir poser pour la personne, donc dans l'accompagnement prendre le temps de dire, voilà, si y a des choses et qui sont euh, désagréables en ce moment euh, prendre le temps de le reconnaître là ici et maintenant et par la suite y trouver un sens dans euh, ce qui sera possible dans le changement, dans cette possibilité autre, mais dans un premier temps c'est vraiment être dans cette écoute-là, prendre le temps de recueillir et, toutes les informations en tout cas et, pour le coach pour pouvoir voir aussi dans quel sens il va pouvoir et, diriger la personne ou pas… Et peut-être qu'une seule séance ne suffira pas, mais vraiment euh, faire en sorte que la personne et, puisse dans un premier temps se sentir écouter et, et avoir peut-être et, un schéma dans lequel elle pourrait euh, explorer et voir éventuellement accélérer et changer quelque chose…. Que ce soit pas simplement et, une séance dans laquelle « Je t'écoute et puis c'est tout », quoi.
… « Possibilité ».
« Possibilité » c'est euh, aujourd'hui euh, tout existe et en même temps euh, quelquefois on est tellement mal qu'on mesure pas qu'il est possible de pouvoir vivre autre chose, donc euh, aujourd'hui en qualité de coach c'est euh, permettre en écoutant la personne et , de pouvoir accueillir ce qu'elle a à dire, de lui faire entrevoir aussi et, qu'il existe aussi une autre possibilité, qu'il existe une autre variante même si quelques fois et beh, de reconnaître simplement et , qu'on peut être triste ou en colère sur une certaine chose beh euh, à d'autres moments, sur d'autres dossiers et beh, ça peut être de la joie, du bonheur voilà, donc « Possibilité » c'est vraiment permettre à la

personne de euh, de, d'accueillir le fait que tout est possible quoi, vraiment et qu'il n'y a pas que cette situation-là, que les choses bougent.

…. « Changement ».

Le changement est, est pour moi euh, l'action dans lequel et ben, la personne et ben, va pouvoir euh, décider quelque chose pour elle… Dans l'accompagnement y a le fait de pouvoir prendre et ben, ce temps-là avec la personne euh, dans ce qu'elle a besoin de pouvoir partager et si on prend cet exemple d'un dossier où elle se sentirait et ben euh, plutôt triste ou en colère par rapport à une situation, c'est vraiment de dire « Ben voilà, si changement possible qu'est-ce que je vais pouvoir et ben euh, mettre en place pour changer ça ? », mais dans un premier temps on passera en tout cas pour moi, dans l'étape de pouvoir reconnaître pleinement ce qui est, c'est-à-dire la tristesse ou la colère dans cet exemple-là, mais en même temps si la tristesse et la colère elle est, elle est là euh, ben je vais pas pouvoir imaginer la joie tant que j'ai pas euh, vécu pleinement en tout cas cette tristesse et cette colère-là, puisque je vais être fermé là-dedans, donc dans un premier temps c'est vraiment prendre le temps d'accueillir ce qui est, et pouvoir imaginer du coup et ben, ce changement et, euh… On a, en prenant simplement le temps de reconnaître ces dossiers agréa… Désagréables, on va s'accorder la possibilité d'entrevoir autre chose, d'où le changement alors que simplement, c'est simplement dans la pensée hein, le changement n'est pas forcément dans les actes.

Ok.

…

Alors qu'est-ce qui, euh… Qu'est-ce qui fait finalement ton métier de coach ?

… Pour moi c'est essentiellement, euh… La possibilité euh, d'offrir à quelqu'un qui décide de prendre soin de lui de l'accompagner au changement… Parce que pour moi, y a pas de coaching si la personne a pas décidé quelque chose en amont et je le vois autour de moi aujourd'hui, si la personne est pas prête elle peut pas d'un coup « Tiens, je vais faire une séance de coaching », faut vraiment que en soi on ait senti ce besoin de pouvoir se sentir, qu'on ait besoin de pouvoir être accompagné d'où le fait de solliciter un coach ou un autre…

Et du coup…. Et du coup et ben, derrière y a euh, au moment et ben de, de la séance ce, et ben pour quoi la personne est venue, ce qu'elle va pouvoir et beh, en attendre et du coup ce que moi je vais être en capacité de pouvoir lui proposer… Euh…

Avec le, le recul euh, d'une année et demi que je peux avoir en tout cas dans cette pratique-là, ce qui est… Ce qui est bon et juste pour moi c'est de s'apercevoir que quelques fois il suffit de pas grand-chose, il suffit de pas grand-chose pour pouvoir créer cet accélérateur de changement, il suffisait juste le temps, il suffisait juste de prendre le temps de bien reconnaître pour la personne certaines choses douloureuses, certaines choses qui pouvaient faire un frein à autre chose, euh… Et ça, je trouve ça merveilleux de pouvoir contribuer en tout cas à ça et de se dire « Tiens, il suffisait de pas grand-chose » et ce pas grand-chose-là, la personne elle a été en capacité et ben, de pouvoir et ben, le reconnaître et du coup de passer à autre chose et… Et quelquefois ça se joue en une séance, en une séance quelquefois on est venu poser et poser, et ben une chose qui était assez fondamentale pour la personne qui résistait complètement à ça et simplement de pouvoir prendre le temps et d'accueillir les choses ben, permette de dénouer ben, tout le reste quoi.

…

Qu'est-ce qui faudrait euh, selon toi pour valoriser d'avantage le métier de coach ?

Le mot « Coach » aujourd'hui moi je le vois vraiment comme un effet de mode hein, donc du coup moi aujourd'hui si je devais requalifier et ben euh, ce, ce titre-là je dirais plutôt vraiment euh, accompagnateur pour accélérer le changement, euh… Parce que dans, dans les faits là, moi je vois depuis, depuis un an et demi c'est réellement ça, c'est vraiment euh, lorsque la personne a décidé de « Toute seule je peux pas, quoi. Toute seule je sens qu'il y a quelque chose et ben, qui, qui est

trop dur pour moi de pouvoir et ben, avancer et du coup cet accompagnateur-là va me permettre de m'accompagner, de m'accompagner sur cette possibilité de « Je veux vivre autre chose »».

Ok.

Quelles difficultés il y a dans ce métier ?

Je suis pas pleinement dedans, mais je dirais que spontanément y en a beaucoup et que du coup et , chacun va se doter et , d'un coaching et , dans telle ou telle compétence et que finalement e, si moi aujourd'hui je devais rechercher un coach euh, il faudrait déjà que je m'y retrouve par rapport à tout ce qui peut être proposé, qu'est-ce qui va pouvoir réellement répondre à ce que je recherche euh, donc euh, peut-être s'essayer dans l'expérience de un ou deux coachings et qui ont euh, pas forcément euh, de lien avec ce que je recherche, quoi… Donc peut-être la, la, l'amplitude de toutes les diversités de ce qu'il peut y avoir aujourd'hui sur le marché… Et encore je suis pas pleinement dedans hein, mais euh, voilà ce que je peux ressentir en tout cas sur ce sujet-là, oui.

Ok.

…

Ton coaching tu le fais où ?

Et ben mon coaching aujourd'hui….

Au niveau du lieu…

… Il est euh, il est chez les personnes…

Oui.

Ce qui est pas forcément euh, l'idéal mais aujourd'hui c'est ça.

C'est-à-dire ?

C'est-à-dire et ben, que d'être et ben, sur le, sur le lieu de vie de la personne et ben, selon l'accompagnement c'est pas forcément et ben, l'environnement et ben , le plus propice en tout cas à un changement….

Donc l'idéal et ben, serait…

Qu'est-ce qui te fait dire ça ?

Ben parce que euh, aujourd'hui quand on est dans son environnement propre et je pense à une problématique et ben, autour soit des enfants ou autour et ben, du couple, d'être dans son environnement propre ça facilite pas forcément pour pouvoir reconnaître les choses, donc d'être dans un environnement neutre pour prendre suffisamment le recul et pas être altéré par euh, l'environnement visuel tout simplement euh, des lieux, de l'ambiance euh, tout ça ça crée quand même des paramètres qui vont pouvoir et ben, être un peu les éléments perturbateurs pendant une séance, donc c'est bien que ce soit un lieu neutre.

Et tu en as jamais fait dans un lieu que tu considères neutre ?

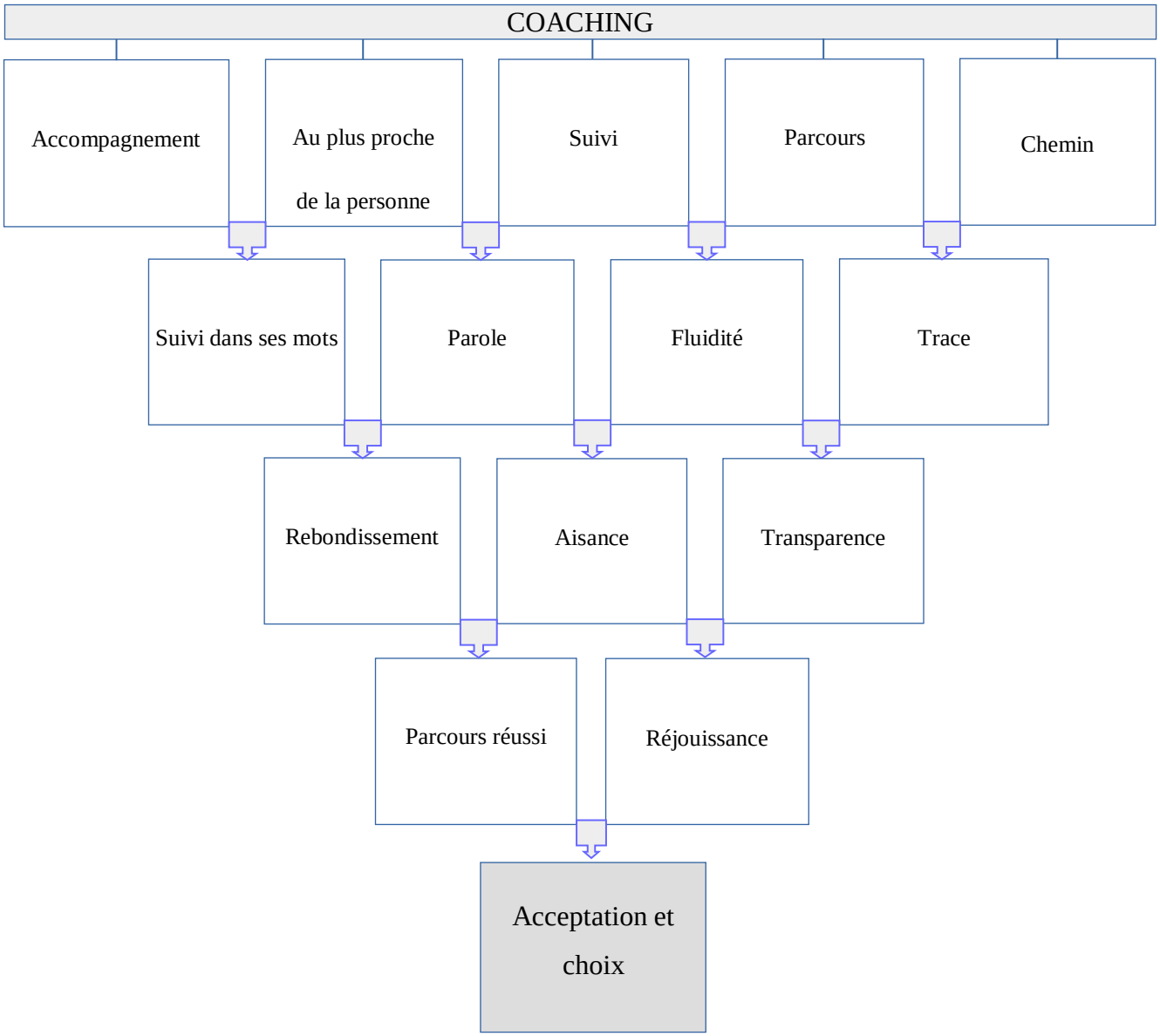
Si ça m'est arrivé, mais du coup c'était sur des journées et pas complètement une séance, donc là euh, aujourd'hui moi dans mes reculs euh, une fois ça s'est posé sur un lieu complètement neutre, mais sinon la majorité des coachings je les fais réellement et beh, sur euh, chez les gens, oui, oui.

Et est-ce que du coup tu leur demandes quelque chose en particulier en terme de, d'organisation spatiale ?

Non, pas particulièrement après il m'est arrivé euh, sur une séance d'arriver à ce que la télé elle soit allumée et là je dis « Bon, ben on va arrêter la télévision » *(Rire),* parce qu'on pense pas forcément à ça et du coup comme dans l'environnement on est habitué à la télévision allumée euh, voilà j'ai gentiment demandé à ce que la télé soit éteinte ! Mais sinon après non, pas particulièrement après voilà, être dans un endroit et ben, qui soit suffisamment calme pour qu'on puisse ben voilà, se, se poser et… Et je dis souvent que c'est euh, c'est déjà un premier cadeau avant même et benque, qu'on, qu'on se pose sur la séance en elle-même, que c'est déjà un super cadeau que la personne elle se fait en prenant rendez-vous, quoi.

Hum, hum.
Parce que c'est un rendez-vous avec elle-même qu'elle prend.
… Ok, si tu avais le choix sur un… Si du coup tu avais le choix d'un lieu neutre euh, ce serait plutôt quoi ?
… Une pièce chez moi ! *(Rire)* dédiée à ça ! … Non, après euh, dans ce que je pouvais imaginer y a, y a un an de ça euh, un lieu euh, partagé avec d'autres thérapeutes sur différents temps, ça pourrait être aussi euh, une solution, une possibilité en tout cas.
Ok. Merci beaucoup pour ce temps.

SUJET 42


COACHING
Accompagnement
Au plus proche de la personne
Suivi
Parcours
Chemin
Suivi dans ses mots
Parole
Fluidité
Trace
Rebondissement
Aisance
Transparence
Parcours réussi
Réjouissance
Acceptation et choix

Entretien Sujet 42
Durée 00:20:09

Voilà bien merci d'avoir accepté. Euh… Si je te dis « Coaching » sans trop euh, réfléchir euh, qu'est-ce qui te vient comme mot ?
« Accompagnement ».
Oui… « Coaching », « Accompagnement » … Si y en a d'autres….
Euh, « Au plus proche de la personne »… Euh… « Suivi »….
Comment ?
« Suivi ».
« Suivi ».
« Parcours ».
« Parcours ». Ok.
[« Accompagnement », donc « Coaching »…
[« Humain ». Voilà, bon….
« Humain ».
Ce qui me vient là, « Chemin », « Humain » si tu veux oui, « Chemin » d'abord.
« Chemin ». Ok.
…
Ok. Alors maintenant si on prend « Accompagnement » et « Au plus proche de la personne » qu'est-ce qui euh, qu'est-ce qui te vient comme autre mot ? « Accompagnement » et « Au plus proche de la personne ».
Le suivi dans ses paroles.
« Suivi dans ses paroles » ?
Dans ses mots, oui… Autre ?
Ok.
Entre « Au plus proche de la personne » et « Suivi » ?
… Hum…Entre « Au plus proche de la personne » et « Suivi » déjà c'est très proche, donc le « Entre » c'est un peu compliqué…
Enfin euh, quelque chose qui te vient par rapport à ces deux aspects…
Euh… « Parole », « Verbalisation ».
« Parole » ?
Ouais.
Ok. « Suivi » et « Parcours » ?
« Suivi » et « Parcours »… Entre, ou « Suivi » et « Parcours » et que ça me donne un mot ? C'est ça que tu veux dire ?
Oui, oui. Pas forcément entre, mais qu'est-ce que ça te donne comme mot « Suivi » et « Parcours » ?
Alors « Suivi » et « Parcours », euh ça me donne… Ouais c'est, euh… C'est pas facile, alors là « Suivi » et « Parcours »… « Imbrication », « Collage », euh… Euh… « Fluidité », euh…
Plutôt un mot si c'est possible…
Alors un mot, un mot, euh…. « Fluide ».
Ok.
« Parcours » et « Chemin » ?

… « Parcours » et « Chemin », « Trace ».
« Suivi dans ses mots » et « Parole ».
« Suivi » ? Pardon ?
« Suivi dans ses mots » et « Parole ».
« Suivi dans ses mots » et « Parole » euh, « Rebondissement », euh… ça te suffit un mot ?
Oui, oui. « Rebondissement », c'est ok.
Ouais.
« Parole » et « Fluide ».
« Parole » et « Fluide », « Aisance ».
« Fluide » et « Trace ».
« Fluide » et « Trace », « Transparence ».
« Rebondissement » et « Aisance ».
« Parcours réussi » ! *(Rire)*
Ok.
Ah ! Tu l'as marqué, ah non ! *(Rire)*
« Aisance » et « Transparence » ?
ah, ben c'est… C'est, euh… « Réjouissance », « Bonheur », euh… Ouais.
« Réjouissance », ok.
Et « Parcours réussi » et « Réjouissance » ?
« Parcours » et « Réjouissance », euh…Euh… « Acceptation » et « Choix ».
« Acceptation de soi ».
« Acceptation », non et « Choix ».
« Acceptation ».
Ouais.
Ok.
…
Alors maintenant on va reprendre si tu veux bien les mots et cette fois-ci tu vas pouvoir un peu m'expliquer ce que tu voulais dire par tel ou tel mot.
Oui.
Alors le premier c'était « Accompagnement ».
Alors, l'accompagnement c'est euh, « Être sur le chemin de ». Tu me dis si tu veux plus, hein.
Oui, oui, ben euh, dis ce que tu as envie de dire.
Voilà. Ben, c'est « Être sur le chemin de », euh… Et euh, suivre dans ce chemin-là, dans ces traces-là.
Ok.
Euh… « Être au… »… Pardon, « Au plus proche de la personne » ?
« Ouverture ». Toujours en mot ou tu veux des… ?
Non, non, plutôt des phrases oui.
Des phrases.
Oui.
Alors, donc c'est entre quoi et quoi ?
« Au plus proche de la personne ».
« Au plus proche de la personne » euh, respecter la personne, donc le respect de la personne, le respect de ce qu'il est, le respect de là où il veut aller…
D'accord.
De là où il ne sait pas aller.
… D'accord.
« Suivi ».

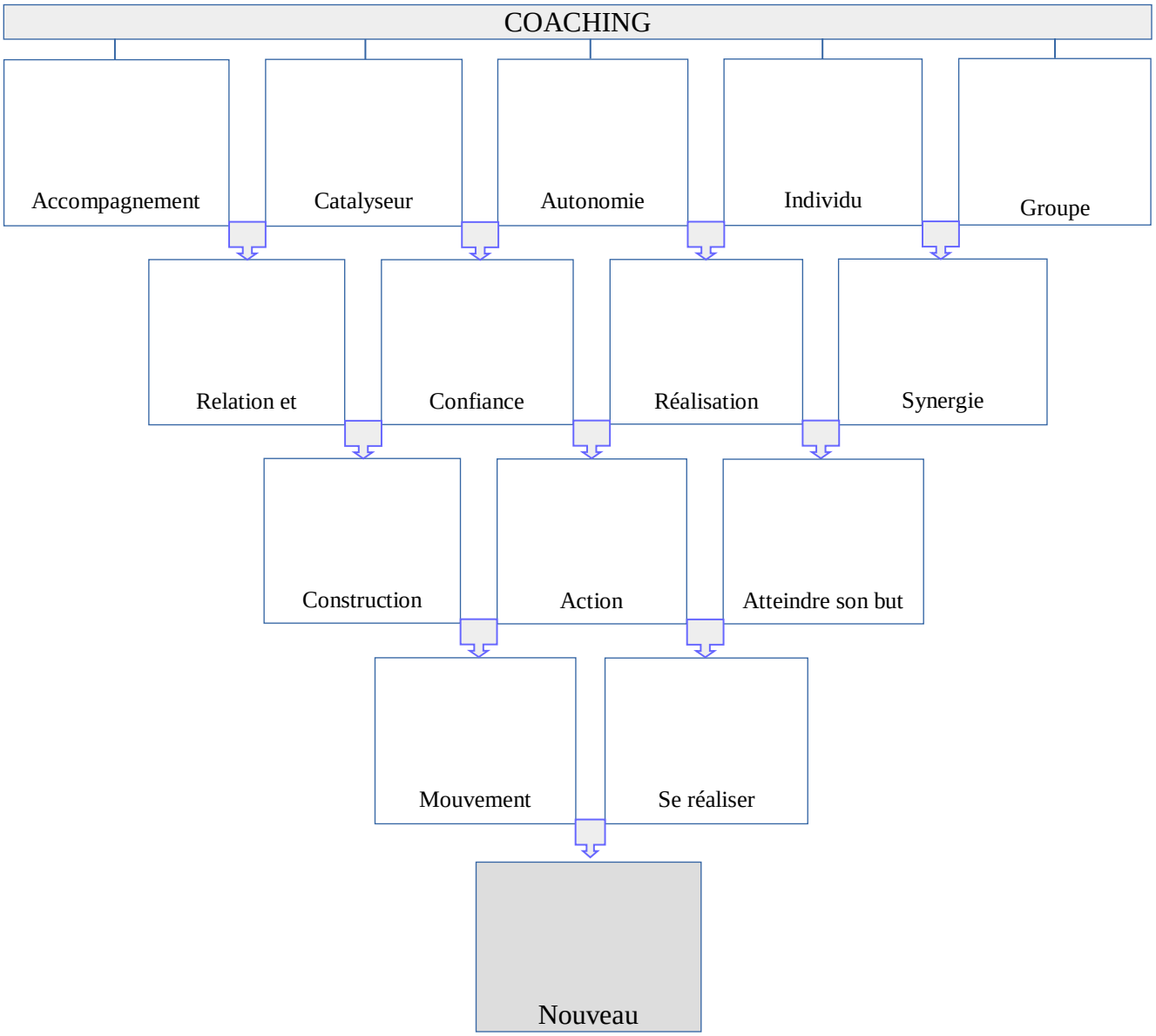
« Suivi » euh, suivi dans l'ombre, suivi en discrétion…
Oui.
Tout en étant en présence…. Autre ?
Ok.
Tu me dis si tu veux plus de mots, plus de phrases, plus de machins…
Oui, oui, ben il faut…. En fait là c'est pour détailler ce que tu as voulu dire par ce mot-là, donc tu peux développer euh, oralement comme tu le sens, hein.
Voilà donc, ben le suivi de la personne dans, dans, dans ses traces, dans son ombre et, et euh, avancer avec lui pour euh, pour avancer on ne sait où, on ne sait jamais.
D'accord.
« Parcours ».
« Parcours » c'est euh, c'est un peu plus maîtrisé puisque on part d'un parcours qui est soi-disant euh, posé pour prendre un chemin qui n'est pas forcément le parcours prévu, voilà pourquoi « Parcours ». « Parcours » pour moi c'est un terme maîtrisé.
D'accord.
Et c'est voilà, c'est quelque chose où tu fais ton parcours euh, qui est un parcours professionnel, un parcours de vie euh, une ligne directive de quelque chose que tu t'es imaginé en amont pour pouvoir euh, voilà, un parcours vers un objectif.
Ok. Très bien.
« Chemin ».
« Chemin ». Alors là le chemin ça peut être le choix… Le choix entre plusieurs chemins ou choix de, de te positionner sur tel ou tel chemin et euh, laisser tomber un chemin tout en regardant ce chemin en pensant prendre un autre chemin… Encore ?
Oui, oui, c'est bon, ok.
Euh… « Suivi dans ses mots » ?
« Suivi dans ses mots » euh, c'est euh un peu comme le, le suivi du chemin euh, le suivi de, de son envie euh, le suivi dans ses mots euh, être ouvert à ses mots.
Être ouvert à ses mots.
Oui.
Ok.
« Parole ».
« Parole » euh, pourrait aussi rejoindre ce que je viens de dire pour le suivi euh, une parole euh… Une parole respectée, une parole euh, sur laquelle tu peux rebondir, une parole euh, euh…Parole qui peut faire mal aussi, voilà. Une parole… Comment te dire sans pouvoir résumer vraiment, euh… Oui, une parole respectée.
Ok.
« Fluide ».
« Fluide ». Une fluidité, une euh, une euh, une possibilité à donner euh, à l'autre euh, un pour euh, pour que ce soit plus fluide, euh… Euh… Au niveau de son, de son parcours… Parcours, parce que parcours maîtrisé, donc je, j'oppose quelque part euh, le fluide et cette espèce de maîtrise...
D'accord.
… Du parcours.
« Trace ».
« Trace » euh, avoir conscience de la trace euh, le suivre dans la trace tout en montrant autre euh, autre chose par rapport à cette trace.
… « Rebondissant »… « Rebondissement », pardon.

« Rebondissement » euh, ouverture, possibilité euh, d'entendre euh, d'entendre des choses qui sont surprenantes, donc rebondissement dans, dans le chemin, rebondissement dans… Dans, dans le… Oui, dans la parole, dans… Dans une avancée quelconque.
« Aisance ».
« Aisance », « Aisance », plénitude euh, euh… On lâche, on respire euh, on centre sa colonne d'air pour être mieux et euh, et on avance tranquillement… Avec bonheur parce que « Aisance » et « Bonheur » quelque part je peux les relier.
« Transparence ».
« Transparence » euh, laisser la possibilité de … Ben, de dire des choses qu'on a envie de, de poser là, comme ça euh, qui pourrait aussi s'apparenter à une acceptation du rebondissement… Euh… Encore ? *(Rire)*
Non, non, c'est bon, ok. Euh… C'est comme tu veux toi.
« Parcours réussi ».
« Parcours réussi » ? Alors, bonne maîtrise, parcours réussi euh, on est dans les traces euh, de base et on, on a tracé son parcours pour arriver à l'objectif maîtrisé et là on se dit qu'on a réussi… J'ai, j'ai fait du mais c'est comme ça ! *(Rire)*
Ok.
« Réjouissance ».
« Réjouissance » euh, ben euh, « Fluidité », « Aisance », on arrive à une certaine réjouissance.
… Ok.
« Acceptation ».
« Acceptation », plusieurs niveaux. Acceptation du rebondissement, acceptation du parcours, acceptation, euh, euh… Bon, après je peux ne pas reprendre tous les termes euh, acceptation de la différence, acceptation de… De l'incompréhension, de l'imprévu, euh… L'acceptation euh, c'est un regard quand même assez bienveillant que je peux poser là-dessus.
Ok.
…
Alors finalement en quoi consiste ton métier de coach ?
En quoi consiste mon métier de coach…Euh… C'est surtout basé, alors… On part du début, euh pour moi c'est un accompagnement euh, un accompagnement d'un parcours posé à la base euh, qui va peut-être arrivé à autre chose, à un rebondissement ou un tout autre tracé, un tout autre parcours, pour pouvoir arriver à accepter et à rentrer dans une aisance plus fluide *(Rire)* J'ai pas noté hein, mais je crois que j'ai tous les mots !
(Rires)
Plus fluide euh, de ce qui arrive, de ce qui nous arrive, de ce qui arrive au coaché… Euh, je crois que j'ai fait court, on part d'un truc maîtrisé…
Ok.
On passe par euh, par euh, quelques phases euh, de questionnements et de, de, d'interrogations profondes, douloureuses, pour arriver à quelque chose de, de plus respirable.
Ok.
…
D'après toi qu'est-ce qui faudrait pour valoriser davantage le métier ?
Alors euh, je pense qui faudrait euh, euh… Déjà être réellement reconnus euh, en tant que, en tant que coachs, alors non pas dans un registre de praticiens parce qu'on est pas, on est pas des médecins, mais euh, je le mettrais dans une case, euh… Comme un, comme un psychologue euh, qui ne toucherait pas forcément à ce qui est euh, à tout ce qui euh… Tu m'entends ?
Oui, oui.

Euh, mais, mais je l'apparente à quelque chose de… De…. Ben, d'utile et il faudrait que ce soit reconnu pour passer quelques caps, quelques euh, quelques moments pour euh, pour essayer de, de, de valoriser sa propre, sa propre image, sa propre confiance euh, ce serait euh, oui effectivement une valorisation de la profession, mais en général.
Ok. Euh…
Reconnu dans un monde de *Business.*
D'accord.
Et malheureu… Enfin…*(Rire)*
Oui, oui.
On continue.
Ok.
…
Quelles sont les difficultés euh, de ce métier de coach ?
Les difficultés de ce métier de coach c'est tout simplement de ne pas arriver forcément, puisqu'on est quand même assez différents euh, au niveau de la profession, donc il est très difficile de ne pas arriver à des outils préétablis qui donnent confiance, donc la grosse difficulté c'est travailler la confiance chez le futur coaché, chez le prospect ou chez la personne qu'on a en face de soi. On a besoin de montrer carte blanche euh, patte blanche pour pouvoir euh, se placer, donc on doit travailler cette confiance-là de l'autre euh, qui nous regarde bizarrement parce qu'il n'arrive pas à nous situer.
Ok… Très bien.
…
Euh… Finalement tes coachings tu les fais où ?
Je les fais, j'allais dire chez l'habitant ! *(Rire)*
Oui.
Je les fais chez l'habitant !
C'est-à-dire ?
Euh, chez la personne.
Ok. Pourquoi chez la personne ?
Chez la personne parce que je n'ai pas de bureau.
Ok.
Et que euh, et que ça… ça ne les gêne… Voilà, c'est un accord euh, voilà qu'on, qu'on passe au début et avec acceptation de, du coaché euh, on fait ça euh, chez lui.
D'accord. Est-ce que tu trouves des avantages à ce que ça se passe chez lui ?
Ça me gêne un peu.
[Ça me gêne un peu, mais euh, c'est pas possible…
[Pourquoi ?
Ça me gêne un peu parce que, ben parce qu'il n'y a pas d'endroit neutre réellement chez la personne. Voilà… Il est dans son environnement proche et euh, et je, je trouve que on pourrait euh, on pourrait être peut-être plus ouvert en tant que coaché si euh, si on était euh, ailleurs… Ou plus fermé peut-être, je sais pas quel euh, qu'est-ce que ça pourrait donner euh, mais je… Voilà, ça me gêne un peu… Je… Voilà, je…. En plus euh, des fois j'ai l'impression d'être un peu un, un intrus au milieu de, de salons de gens que, que je ne connais pas.
Donc, c'est plutôt dans le salon à chaque fois des, des personnes ?
Oui. Salon ou atelier selon qui est devant moi.
Ok. Et si tu avais le choix d'un lieu qu'est-ce que tu choisirais ?
J'aurais un bureau à moi euh, avec euh, beaucoup de neutralité.
C'est-à-dire ?

C'est-à-dire euh, un bureau, euh… Très peu de, très peu de trucs au mur euh, vraiment quelque chose de, de très serein et euh, et très peu personnalisé.
Tu penses que ça joue de personnaliser ?
Euh… Je pense que le coaché quand euh, il a besoin d'être, enfin il a besoin de décrocher c'est très, très facile de, de regarder euh, ce qui se passe au mur, si on a accroché ses diplômes euh, ses machins, *ses ci, ses là*, donc euh, il peut y avoir un décrochage du coaché… Et, euh….
D'accord.
Euh… Pareil un peu pour moi quand euh, quand je suis euh, chez la personne c'est… Oui, effectivement des fois je regarde euh, le bibelot qui est posé sur le machin euh, et ça me gêne ! *(Rire)*
D'accord.
Faut que j'arrête de regarder, mais bon, voilà.
Ça te distrait en fait ?
Ça peut me distraire, selon le bibelot.
D'accord. Ok, ben écoute euh, nous en avons terminé, je te remercie pour ta participation.

SUJET 43


COACHING
Accompagnement
Catalyseur
Autonomie
Individu
Groupe
Relation et
Confiance
Réalisation
Synergie
Construction
Action
Atteindre son but
Mouvement
Se réaliser
Nouveau

Entretien Sujet 43

Durée 00:38:30

Voilà merci d'avoir euh, accepté. Euh… Si je vous dis « Coaching » qu'est-ce qui vous vient comme mot sans trop réfléchir ?

« Accompagnement ».

« Coaching », « Accompagnement » … D'autres mots ?

Oui, «Catalyseur ».

«Catalyseur ».

« Autonomie ».

« Autonomie ».

« Coaching », « Accompagnement », « Catalyseur », « Autonomie »…

« Individu » ou « Groupe ».

« Individu », « Groupe », ok.

…

Alors maintenant si on prend « Accompagnement » et « Catalyseur » qu'est-ce qui vous vient à l'esprit ?

… « Relation », « Confiance ».

« Relation de confiance » ou « Relation » ou « Confiance » ?

Les deux.

D'accord, « Relation de confiance ».

Non, c'est pas tout à fait ce que j'ai dit. J'ai mis « Relation et confiance » pour moi c'est euh, à la fois de la relation et… Mais ça peut être une relation… Enfin ça ne peut avoir qu'un catalyseur que si y a confiance…

Ok.

…. Mutuelle… Une ouverture si vous préférez.

Comme vous voulez.

Je peux remplacer « Confiance » par « Ouverture ».

« Relation et ouverture ».

Oui. « Ouverture mutuelle ».

« Catalyseur » et « Autonomie ».

…« Catalyseur » et « Autonomie »… Qu'est-ce que je pourrais dire… « Catalyseur » et « Autonomie »… Là je mettrais plutôt la notion de confiance.

« Autonomie » et « Individu ».

… « Réalisation ».

« Individu » et « Groupe ».

(Silence) J'ai deux mots, y en a un qui me satisfait pas, le deuxième plus, donc je mettrais euh, « Mobilisation » et « Synergie »… Mais « Mobilisation » ne me convient pas, c'est pas le bon terme, enfin ça définit pas tout à fait… « Synergie » définit plus, donc c'est « Mobilisation », « Synergie », c'est je … C'est bien la notion de synergie.

Ok. « Relation et ouverture mutuelle » et « Confiance ».

« Relation et ouverture…», « Relation et ouverture mutuelle » et « Confiance »… « Relation et ouverture... »… « Construction ».

« Confiance » et « Réalisation ».

« Action »… « Action ».
« Action ».
« Réalisation » et « Synergie ».
Atteindre son but, le but… C'est atteindre son but.
« Construction » et « Action ».
« Construction » et « Action »…. « Construction » et « Action »…. « Mouvement ».
« Action » et « Atteindre son but ».
(Silence) Ça peut être des verbes pas obligatoirement des mots ?
Comme vous voulez.
« Objet » et « Atteindre ses buts »…
Euh… « Action » et « Atteindre son but ».
« Action ».
… Pour moi c'est « Réaliser » ou « Se réaliser », quelque chose comme ça. Je mettrais peut-être plutôt « Se réaliser »… A travers le, l'objectif visé, hein.
Hum, hum.
« Mouvement » et « Se réaliser ».
… *(Rire)*…. « Mouvement » et « Se réaliser »… J'ai deux mots qui me viennent à l'esprit, pour moi y a le fait d'être, d'être… ça peut être « Satisfait » ou « Soulagé », mais c'est aussi un nouveau, un nouveau système.
D'accord. Qu'est-ce que…
Ben, pour moi si, si… Pour moi si on rentrait dans un nouveau système…
D'accord.
… On est sorti du, du système problématique qui va faire que… Ils ont rompu ce qui s'était passé pour se retrouver dans un autre système différent, donc normalement si, si la situation problème leur posait, leur posait des difficultés, le fait de… C'est pour ça que je parlais de satisfaction et que je parlais de, d'un certain soulagement parce que souvent quand on, on finit un coaching ou quand on finit une action, on a rompu le système et y a une reconstruction qui a fait qu'on se retrouve dans un système différent.
Ok.
…
Maintenant on va reprendre chaque mot et je vais vous inviter à vous exprimer sur ces mots … Pas forcément euh, un mot là du coup, mais plutôt une phrase…
Oui.
… Ou plusieurs phrases hein, si vous souhaitez un peu plus. Le premier mot que vous avez exprimé c'était « Accompagnement ».
Oui.
Qu'est-ce que ça veut dire pour vous « Accompagnement » ?
C'est accueillir… Accueillir l'autre…
Hum, hum.
Dans sa, son intégralité, sa personnalité… Dans son état sur le moment, accueillir ce qu'il annonce… ça veut dire aussi euh, euh … « Accompagnement » pour moi c'est, c'est… On rejoint des choses, d'autres mots que j'ai dit…
Hum, hum.
Mais c'est s'ouvrir, s'ouvrir mutuellement...
Ok.
… Pour, pour construire quelque chose ou pour euh, aider un individu ou un groupe à construire quelque chose qu'il aura déterminé et l'amener à, à une autonomie individuelle ou collective.
Ok.

« Catalyseur ».
Oui, pour moi le… Si les, si les clients euh, viennent nous voir que ce soit individuel ou collectif c'est qui y a une situation problème qui existe euh, qui peut être de tout ordre et euh, l'idée de prendre un extérieur euh, en l'accompagnant justement…
Hum, hum.
… C'est pour euh, euh… Donc, en tant que coach de chercher quelqu'un qui va venir les aider à agir sur la situation problème et sur le système pour leur permettre de reconstruire eux-mêmes les choses ou le, ou les modes de fonctionnement pour permettre de sortir de cette situation problème, à la différence du consultant où là on est plus sur une prescription. Pour moi la vision du coach et de l'accompagnement est vraiment de pouvoir euh, rendre les gens acteurs, donc être catalyseur de leur action, parce que si ils sont là c'est qu'ils sont bloqués quelque part…
Hum, hum.
… Et si ils nous ont demandé c'est qu'ils en ont conscience…
Ok.
… Du blocage, pas de la situation *(Rire)*
Hum, hum.
« Autonomie ».
Ben oui, c'est tout l'objectif de, de, du coaching en tout cas de l'accompagnement c'est que… C'est rendre, c'est de rendre les gens autonomes. Les gens ou les groupes.
« Individu ».
… L'individu… Oui pour moi c'est, euh…Quand je parle d'individu, même quand je parle de groupe c'est à peu près la même chose, l'idée c'est de comprendre… C'est un peu plus compliqué avec les groupes, mais l'idée c'est la prise, euh… Enfin… Peu importe ce qu'il raconte c'est pas ce qui est fondamentalement important, c'est ce qu'il est, ce qu'il diffuse et les mots qu'il utilise pour que on puisse euh, enfin que je puisse euh, travailler ou en tout cas les faire travailler pour appuyer sur les bons euh, les bons boutons ou les bons mots ou la bonne, le bon ressenti qui va faire qu'à un moment ou à un autre la personne va passer d'une situation de plainte ou de mal-être à une situation de, d'actif et d'autonomie.
En résumé, la construction de ce qui a à faire… L'individu est riche et c'est ça qu'il faut réussir à faire ressortir dans le coaching pour qu'ils se rendent compte de leur richesse… La plupart du temps la situat… La solution euh, ils la… On est juste là pour les aider à la consolider, mais c'est eux qui l'ont et c'est le fait de pouvoir justement agir au bon moment, au bon endroit et à découper le, à découper ou à ciseler la, la bonne chose qui va faire qu'à un moment ou à un autre tout va s'éclairer… Pour la personne, pour l'individu et pour le groupe.
Alors du coup « Groupe ».
Ben j'ai à peu près la même approche sur l'aspect groupal sauf que c'est, c'est plus complexe dans le sens où la notion systémique est plus importante parce que les gens sont là, donc euh…Pour moi on est dans la même … C'est, c'est, c'est la même chose sans être la même chose, euh… Et en même temps on a … Je pense que la, la technique d'accompagnement, enfin la… La posture groupale demande plus de techniques d'animation de groupe, donc d'être euh, vraiment bien aligné et surtout d'avoir vraiment, euh… ça demande une attention plus, plus importante pour moi… Aujourd'hui… A la fois sur euh, ma place dans le groupe, sur euh, la place de chacun, sur les positionnements, sur euh, les mots des uns, les mots des autres… Pas, pas M-A-U-X, hein…
Hum, hum.
Mais ça peut être aussi ça, mais dans un premier temps M-O-T, euh… Et, et, et, et les ressentis, donc ça demande une euh, voilà c'est une autre approche pour moi, mais c'est les mêmes, les mêmes leviers.
« Relation et ouverture mutuelle ».

Oui… « Relation et ouverture mutuelle », oui… Ben y a pas d'accompagnement si y a pas d'ouverture mutuelle, si y a pas de relation, soit la relation elle se crée ou elle se crée pas, je veux dire euh, on sait très bien que les clients euh, ne choisissent pas leur euh, leur coach par hasard… Y a pas de hasard dans ces choix et que la plupart du temps ils viennent chercher un coach à la fois parce que la problématique qu'ils annoncent ou qu'ils ont, vient résonner souvent dans le point faible, ou en tout cas dans quelque chose que le coach a à travailler, donc la relation va se créer ou va pas se créer au départ et… Ou l'envie de travailler ensemble ou pas, va se créer et ensuite c'est la capacité d'ouverture que, que peut avoir le client et euh, le coach pour être à parité… Donc, faut… C'est… Pour moi c'est ça l'ouverture mutuelle, c'est vraiment d'être, de s'ouvrir à parité, déjà de se reconnaître et d'être en capacité de s'ouvrir à, en parité et, et d'avoir cette relation de confiance qui fait que… On se met un petit peu tout nu, quoi.

Les deux.

Bien sûr. Ça ne peut pas être autrement, si les deux ne se mettent pas à parité justement en ouverture, ben… Il va pas en ressortir ce qu'on, ce qu'on souhaiterait, donc ça veut dire que ça peut être violent en terme d'émotions, ça peut être violent en terme de, de, de… Pas, pas physiquement hein, mais y a des choses qui peuvent remuer fortement.

«Confiance ».

Ben, oui. Ben, ça vient un peu ce que je vous ai dit par rapport à ça, c'est que… D'une, un… Que le client soit, que le… Que notre client soit déstabilisé ça peut être une chose, mais euh, le coach doit être en capacité d'être euh, d'avoir, d'être vraiment aligné ou en tout cas d'avoir fait le travail sur lui euh, que ce soit euh, dans des groupes de pairs ou même un travail personnel pour justement euh, être suffisamment aligné pour être dans cette ouverture, qu'il ait sa confiance, qu'il ait une, une, une confiance en lui, en lui, mais en même temps qu'il ait cette capacité, euh… J'allais dire d'ouverture, de remettre en cause sa confiance en soi ou en tout cas de remettre en cause ce qu'il est, pour venir accepter de, que, que les, les situations problèmes, les émotions ou ce que le client viendra sortir, vienne l'impacter, vienne l'impacter…. Et pour que le client puisse les dire faut aussi que lui-même ait confiance à la fois dans son, dans le coach, mais aussi euh, en sa capacité à vouloir euh, agir… Le client il… Il est là, euh… Si il est là, si il a passé l'entretien préalable euh, c'est qu'il a déjà agi et ce qui est fait n'est… C'est déjà commencé quoi, le coaching est déjà commencé.

Ok.

« Réalisation ».

… « Réalisation »…*(Silence)* Dans l'accompagnement le… On sait jamais quelle est la bonne clé d'entrée et y en a … On est nous différent, on est à l'instant T, le client, tous les clients sont différents avec leurs problématiques et autre et l'idée c'est, euh… Enfin… Pour moi c'est des réalisations, c'est peut-être pas le bon terme, mais euh… L'idée dans l'aspect réalisation c'est trouver la bonne clé d'entrée qui va permettre justement de, de mettre en action et de permettre des réalisations et qui soient des réalisa… Qu'on arrive, que j'arrive à mettre en syner… En dynamique le, la personne et cette clé d'entrée va permettre de trouver le levier qui va donner euh, l'opportunité de mettre l'individu dans des postures de, d'action, de réalisation ou de compréhension de sa propre problématique.

« Synergie ».

Ben oui, si on pouvait s'accompagner tout seul, tout le temps, ça se saurait, donc on est dans un environnement sociétal et le fait d'être dans un accompagnement qui soit individuel ou collectif n'est qu'un, n'est qu'un… Un… Un déséquilibre qui euh, un déséquilibre entre les différents individus qui va créer un équilibre et des synergies et justement le *job* de ce, de ce, de l'accompagnement c'est, pour moi en tout cas, c'est de, d'être en capacité de mettre les personnes individuellement ou collectivement en confiance pour accepter d'aller chercher la, le pas en avant qui va faire qu'ils vont se mettre en déséquilibre pour retrouver un nouvel équilibre et ça, ils

peuvent, on ne peut le faire quand on est dans un accompagnement individuel qu'en synergie avec, dans un premier temps avec son, son coach et après d'être en capacité du fait de l'autonomie, d'être en capacité de le reproduire en dehors et sur l'aspect collectif c'est justement des, des pas euh, collectifs qui vont faire qu'on va, que l'équilibre qui n'était pas, qui n'était plus le bon va se retrouver, c'est cette synergie commune qui va, qui va faire que le, le *process*… Le système va évoluer et que les, les interactions entre les personnes et son, et leur environnement va changer.
C'est un peu la notion de… Le, la, le pas c'est, la marche ce n'est qu'un ensemble de déséquilibres, donc c'est comment à travers la, la synergie qu'on peut faire dans l'accompagnement ou la synergie que je, que l'on peut créer au sein d'un groupe, comment peut-on faire accepter à des personnes qui sont souvent dans une situation de blocage de faire un pas ou de trouver le, l'anneau du bus pour attraper le, la chose pour pouvoir accepter de, d'aller de l'avant. C'est un peu la notion de lâcher prise sur euh, sur la situation qui bloque et pour moi ça, ça passe par une synergie et par du, déjà l'acceptation, mais par une synergie entre les, les différents membres du système.
« Construction ».
… ben oui. Moi ce que je trouve fabuleux c'est que quand on voit, quand je vois le, la lumière qui se, qui s'allume dans l'œil et que euh, on sort d'une situation de plainte et d'une situation de blocage et où j'ai réussi à, à appuyer sur le petit bouton qui, ou sur la, la chose qui a fait que, ça y est, le système est rompu et que le, le paterne ne tourne plus et qui fait qu'on, qu'on rentre dans une autre dynamique où là le, la personne elle, elle construit et, et… Et là mon rôle il est juste de… D'orienter, de, de reformu… Enfin, d'aider un peu la personne, mais à la limite ce qu'elle fait si je comprends pas c'est pas grave, l'important c'est que ce soit elle qui comprenne… Et de l'amener à poser quelques questions qui vont faire que ça va l'aider à, à encore éclaircir et aller plus loin pour que sa construction soit la plus euh, forte possible, mais c'est bien l'individu qui construit.
« Action ».
Ben, oui. On dirait que j'ai… C'est marrant…L'action, euh… Une fois que la personne elle a construit ce qui avait à faire c'est à elle d'agir, donc euh, elle sait… L'accompagnement a permis de créer la propre autonomie et la propre construction de ce qui avait à faire, après c'est à l'individu d'être acteur de son propre changement et de mettre en place ce qu'il a à faire .
Hum, hum.
« Atteindre le but ».
Ben, si il agit par rapport à ce qui s'est dit et ce, ce qui s'est donné je pense qu'il atteint pas… D'ailleurs c'est un peu restrictif ce que j'ai dit, c'est, on dépasse souvent le, le but qu'on s'est fixé parce que les objectifs de coaching souvent sont d'un sens et euh, quand on les euh, quand on finit on s'aperçoit que concrètement la problématique elle était peut-être pas obligatoirement dans ce qui était énoncé et que euh, pour régler justement cette euh, cette problématique il faut en régler d'autres avant, donc souvent on a des effets euh, enfin c'est tout le temps d'ailleurs, y a des effets rebonds dans tous les sens et que euh, la clé d'entrée ou en tout cas l'entrée que le client nous a proposée, agit sur bien d'autres euh, sur bien d'autres, euh… Environnements, bien d'autres problématiques que le client peut avoir et que on en ressort avec des choses bien plus riches que ce qui, ce qui était donné, donc le but… J'ai dit quoi ? L'atteinte du but ?
Hum.
Oui, il est atteint et il est dépassé et il est même, parfois on… On en rie, quoi « C'était ça que, qu'on avait vu ? ouais ? »
Hum.
« Mouvement ».
Ouais, ben oui. Pour moi quand un client vient c'est qu'il est en situation de blocage, donc à partir de là, une fois qu'il a… Quand je le vois en mouvement que ce soit au cours de la séance, au cours des séances, entre les séances et que… Et dans l'act… Son action, pour moi y a quelque chose qu'il

domine ça y est, il est sorti de sa situation problème ou en tout cas il est en train de mettre des choses en place pour sortir de sa situation problème.
« Se réaliser ».
Ouais, oui. Je pense que aujourd'hui la plupart, si on prend les coachings professionnels euh, c'est toujours l'entrée professionnelle qui est, qui est donnée sauf que on s'aperçoit que la lisière entre l'accompagnement personnel et l'accompagnement professionnel elle est euh, elle est limite, donc c'est à nous de pouvoir en tant que professionnel de savoir là où on commence, là où on s'arrête... Moi je suis pas, je suis pas psychologue et je n'ai pas envie d'être psychologue ni même psychiatre, donc c'est de savoir justement donner des alertes si y a besoin d'aller ailleurs, mais on agit infimement, on agit sur l'individu et l'individu qu'il soit professionnel ou personnel, donc on aide d'un certain côté, en tout cas j'ai, j'ai le sentiment d'aider les individus à se réaliser et d'aller bien au-delà de leur problématiques professionnelles.
Aller au-delà.
Bien sûr. On le voit… Enfin, moi je le vois tous les jours c'est, euh…. Ils… Ils sortent pas pareil mais pas que professionnellement.
Hum, hum.
L'entreprise qui paye et se rend compte de cet aspect-là, parce que c'est celui-là qu'elle a commandé et c'est celui-là qu'on va lui rendre…
Hum, hum.
… Mais pour que cette partie professionnelle bouge, l'individu a obligatoirement bougé en tant que, en tant que personne ou groupe aussi.
Alors du coup « Nouveau système ».
Ben oui. *(Rire)* Ben oui, l'individu a reconstruit un… A, a bougé dans ses représentations, dans ses croyances, peut-être pas dans ses valeurs mais en tout cas a bougé et ce qui est fait est fait et qu'à partir de là normalement si l'accompagnement a été bien fait et que la, et que… Le couple a réussi à trouver les bonnes, les bonnes clés d'entrée, l'individu ou le groupe est dans un nouveau système, je veux dire qu'il est… Il a, il a reconstruit et à remettre en place des choses pour s'approprier le nouveau système qu'il a créé…
Hum, hum.
Jusqu'à ce qu'il y ait encore un moment ou à un autre un blocage, puisque ça finit toujours comme ça. *(Rire)*
Hum.
On finit par toujours, par, par tourner en rond sur quelque chose qui nous pose problème.
Ok.
…
Finalement en quoi consiste ce métier de coach ?
En quoi ça consiste ?… *(Silence)* Si on parle techniquement, moi je suis juste responsable d'un processus et je donne de moi en tant qu'individu…
Hum.
Ensuite, euh… Vous pouvez me reformuler votre question s'il vous plaît ?
En quoi consiste le métier de coach ?
… Pour moi c'est rendre les personnes autonomes, conscientes et autonomes… Les personnes ou les groupes hein, conscientes, autonomes et à partir de là acteurs de leur changement… Moi je suis responsable de rien, je suis responsable juste du processus, après c'est eux qui savent.
…
Qu'est-ce qui faudrait d'après vous pour valoriser d'avantage le coaching ?
Pour valorise le coaching ?… Vous pouvez être plus précis dans votre question ?
Non….

Qu'est-ce que vous voulez dire ?
Euh… Qu'est-ce que… Qu'est-ce qui …
[Valoriser pour qui ? Pour quoi ? De quelle manière ?
… C'est à vous d'habiter la question.
(Silence). Je vais répondre un peu à côté, mais c'est pas grave… Pour moi aujourd'hui y a encore une grande crainte, une grande crainte, mais qu'elle soit au niveau de l'entreprise, je pense qu'il y a pas encore cette clairvoyance, et des individus, sur justement cette capacité et ce positionnement du coaching… Aujourd'hui ben, on va voir le psy, on fait quoi ? C'est professionnel, c'est du développement personnel ? C'est quoi ? Et, et, et pourquoi une entreprise qui commande un individu euh, il peut avoir encore cette crainte qui existe malheureusement de, euh… C'est pas, c'est du développement personnel ou c'est de la, de la psychologie, ce qui est, ce qui est pas le cas en tout cas pour moi et euh, même si ça a changé et puis y a beaucoup de personnes aujourd'hui qui se disent coach, donc euh… Coach de foot, je suis machin…
Hum, hum.
…Coach de machin, je suis coach de truc, donc pour moi c'est pour ça que je vous ai parlé d'accompagnement, on est vraiment sur un processus d'accompagnement et pour moi la vision de l'accompagnement elle est systémique et elle est pas seulement que du coaching elle est euh, un mixte d'ensemble qui va faire que l'individu ou le groupe d'individus va évoluer, donc pour moi euh… C'est encore un peu beaucoup de mystère pour certains le, le coaching et que euh, a-t-on, a-t-on réellement toujours des personnes qui se disent coach qui en sont réellement ? Fondamentalement je n'y crois pas.
…
Quelles sont les difficultés qu'il y a à être coach justement ?
En tant qu'individu ou en tant que…?
Les difficultés que vous recensez vous.
Ouais pour être coach … *(Silence)* Pour être coach en tant qu'individu ou en tant que professionnel ?
Les deux.
Je veux dire euh, pour créer son activité ou… ?
Les deux.
Je pense qu'il faut, il faut avoir une grande humilité pour être coach et accepter de… Accepter de rien savoir *(Rire)* C'est pas toujours évident… On est, on est dans une société où, où on nous apprend et on est dans une société de savoirs, alors que justement le coaching c'est pas ça, c'est, c'est principalement le complément de ça…Donc euh, accepter de ne pas savoir et de ne pas agir c'est euh, je pense, pour moi en tout cas, une des choses qui peut être difficile, on peut… On parle beaucoup de posture coach, mais parfois il faut vraiment être euh, vraiment, comment dire…Présent dans ce qui se passe, parce que dans l'accompagnement parfois on, on peut être amené à prendre différentes casquettes, donc de prendre la posture du coach mais aussi quand la personne elle a un petit blocage de dire, enfin moi j'ai tendance à le dire : « J'arrête le coaching en fait deux minutes, je mets ma casquette de formateur et je vous fais un petit apport en management parce que franchement si vous savez pas ça de toute façon on va pouvoir faire ce qu'on veut, ça va bloquer», donc vraiment de, de, d'être en capacité d'être conscient que on ne sait pas, que c'est le client qui a la solution et qu'en même temps, de temps en temps faut savoir changer un peu, bousculer, donc ça demande à la fois une, une grande souplesse, une conscience et en même temps d'être, d'être humble parce que c'est le client qui sait, c'est pas nous, c'est lui qui, qui sait…
Y a des fois, moi j'ai le souvenir d'accompagnements où euh, la personne disait quelque chose c'était pas fondamentalement compréhensible et puis c'était pas mon objet de comprendre et euh, quand on lui demande : « Vous avez compris ? » « Oui », et puis quand on lui dit : « Beh, vas-y

euh, vas-y maintenant mets toi à l'action et propose un plan d'action » et ça sort tout seul, et on voit que en fin de compte, euh…
Hum, hum.
… Nous c'est pas important, c'est pas important de comprendre, ce qui est important c'est que le client comprenne et qu'on l'ait mis en situation qu'il puisse comprendre, donc ça, pour moi une des difficultés c'est, c'est vraiment d'accepter de ne pas être acteur, mais vraiment juste être le catalyseur où la personne qui va avoir mis le ou la pièce, ou le cadre qui va permettre à l'individu de pouvoir euh, exprimer son potentiel et en toute euh, en toute sécurité… Quand je parle individu je parle groupe aussi, c'est euh…
Hum, hum.
Et sinon à titre professionnel la difficulté c'est que aujourd'hui euh, quelle entreprise va investir euh, du coup de l'obligation… Aujourd'hui c'est, euh… Quelle entreprise est en capacité d'investir euh, du fait qu'elle n'ait plus d'obligation légale formation, dans un coaching de ses collaborateurs, si c'est un coaching de dirigeant elle va le faire, si c'est un coaching d'un clampin du coin je pense que elle va pas obligatoirement s'embêter, elle y mettra pas les moyens.
Hum, hum.
Et après est-ce que… Ce sera pas éligible au CPF, donc c'est réglé, donc en terme de, de financement je pense qu'il y a, y a une vraie problématique aujourd'hui liée à la loi sur la formation professionnelle par rapport à ce type d'accompagnement qui est à mon avis nécessaire, mais il sera sur un, il sera inclus dans un processus d'accompagnement global où y aura du coaching et autre chose, mais du coaching tout seul à mon avis dans les sphères dirigeantes je suis un peu sceptique, dommage… Et puis sur le *Life Coaching*, bon c'est bien, mais c'est quand même beaucoup moins rémunérateur.
Ok.
…
Les lieux, justement vous les faites où vos coachings euh, en individuel ?
Ben, ça dépend *(Rire)*
C'est-à-dire ?
L'idée c'est d'avoir des règles de confort et de sécurité, c'est que l'individu se sente, déjà se sente… L'individu et le, le coach puissent se permettre d'avoir cette ouverture, donc il doit se retrouver dans des, dans un lieu permettant d'avoir euh, du confort et de la sécurité pour pouvoir s'exprimer de façon la plus libre possible, donc parfois ça peut être fait… J'aime pas trop moi le faire en entreprise personnellement …
Pourquoi ?
Ben, parce que y a toujours le poids de l'entreprise qui est présente sauf si euh, si ça gêne pas le client… De toute façon c'est le client qui choisit, hein. Pour moi c'est le client qui choisit, après y a la contrainte de réalité, mais… La co-construction commence, commence là, hein… ça peut être, ça peut très bien si la personne se sent à l'aise dans un lieu comme celui-ci où on est seul, on est capable de pouvoir… ça m'est déjà arrivé…
Donc dans un café ?
Ouais, ça m'est déjà arrivé, ça peut être euh…
Hum, hum.
Après c'est euh, comment le client et soi on se sent bien… ça peut être au téléphone aussi.
Ha, au téléphone aussi ?
Ouais.
D'accord.
C'est euh…
Comment ça se passe par téléphone ?

Bah, c'est assez surprenant parce que euh, en fin de compte on a des modes opératoires et des processus qui sont dits et si on respecte les processus, euh… Moi j'ai été surpris de faire du… Enfin je sais pas si vous connaissez le dessin projectif ?…

Hum, hum.

Bah, c'est une technique de coaching et normalement on le fait, on le fait en présentiel et euh… On demande à un, on demande à une personne de, de dessiner sa situation…

Oui.

… On essaye d'utiliser une autre partie du cerveau plutôt que de faire verbaliser quand ça, ça va pas et euh… Et j'ai fait le dessin projectif au téléphone et la personne le décrit et c'est assez surprenant parce que, on voit pas le dessin hein, mais euh… Ben ça se passe comme si on était *(Rire)*, comme si on était ensemble !

Hum, hum.

La personne voit et elle est capable ensuite d'exprimer, parce que on la fait travailler de façon différente, donc j'étais un peu sceptique au départ sur l'aspect euh, distancié et je m'aperçois que ça peut, ça peut avoir euh, ça peut marcher.

D'accord. Ok. Mais quand vous, vous avez le choix, vous préférez quoi ?

Pour sentir l'émotion c'est quand même mieux d'être en… En vraie vie. Je préfère voir l'individu en face à face…

Hum, hum.

En tout cas à côté, côte à côte parce que le face à face c'est pas obligatoirement la bonne position.

Ah, vous mettez les sièges plutôt à côté ou … ?

Ah ben, on serait pas comme ça, hein !

D'accord. **On serait comment ?**

On serait plutôt côté à côte ou en tout cas avec des visions qui seraient… Pourquoi pas un paperboard ou autre qui serait entre nous ou, ou je serais à côté de vous, tout dépend la situation, mais je serais pas en face à face. L'idée c'est de, c'est de construire et de co-construire en commun, donc si on est face à face on est plutôt dans une position d'opposition. L'idée c'est d'être à parité, donc bien sûr les positions, les lieux, tout a, tout a un sens après c'est à nous euh, coach de, de faire co-construire, de co-construire avec le client pour trouver la meilleure posture, on sait qu'il y en a certaines qui sont pas bonnes.

Hum, hum.

Donc de le dire.

C'est quoi celles qui sont pas bonnes ?

Ben, celle-là, celle où on est face à face.

Face à face là ça irait pas….

Je pense qu'on serait, on aurait du mal à construire ensemble dans cette situation-là…

D'accord.

En tout cas moi je me sentirais en difficulté.

Vous vous sentiriez en difficulté, d'accord.

Ben, vous avez vu la position de hiérarchie quand vous êtes dans un bureau, votre chef il a son bureau souvent en position un peu plus haute et vous vous avez un siège un peu plus bas en face…

Hum, hum.

Et en plus y a le bureau entre les deux qui protège.

Alors que là dans le coaching y a pas de bureau ?

Non, pour moi non, on est vraiment dans un, dans une discussion où on a besoin de deux sièges, d'un paperboard si y a besoin de, de rédiger des choses ou d'une feuille de papier si y a besoin de rédiger quelque chose, mais euh… L'idée c'est d'avoir les bons supports qui permettent de changer

euh, d'échanger autrement que par la parole et c'est le client qui est acteur du, qui est acteur, c'est lui, c'est lui qui écrit et c'est lui qui euh, dessine…

Hum, hum.

… C'est, c'est lui qui est dans la… Et après on peut bouger hein, on peut se lever…

Oui.

C'est des choses qui, qui peuvent se faire, changer, s'éloigner.

C'est-à-dire ?

Beh, agir sur le système… Y a différentes façons d'agir sur le système, si vous êtes dans une situation bloquée parce que le client il va reproduire la paterne qui, qui bloque, qui bloque dans sa situation problème, avec vous, hein.

Hum, hum.

Donc il va, il va reproduire, et l'objectif c'est que le coach il soit en capacité de pouvoir naviguer euh, par rapport à ce qui se passe, recueillir les émotions pour pouvoir… Les émotions, les observations, les mots, tout ce qui va être utile à réintroduire dans le système pour le casser le système et ça peut être de se lever, ça peut être le fait de faire des choses différentes… Je peux pas vous dire exactement parce que c'est… Toutes les situations sont … Toutes les relations et toutes les situations problèmes sont …

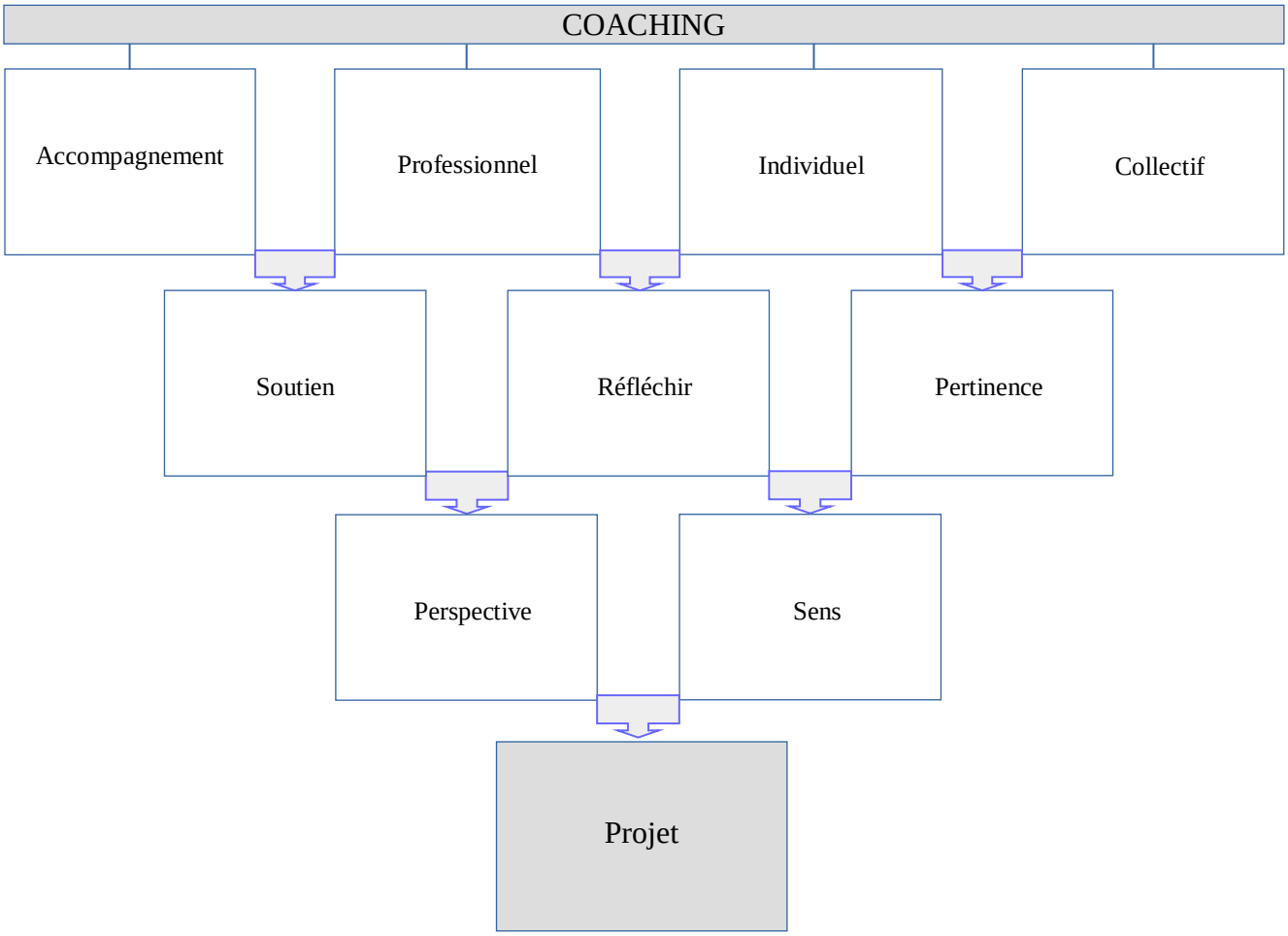
Hum, hum.

… Demandent justement…C'est pour ça que, que je vous disais qu'il était important d'avoir, de savoir lâcher et de ne rien savoir, c'est que, euh… C'est, c'est à l'instant, c'est à l'instant et à l'instinct qu'il faut savoir euh, agir euh, et s'ouvrir pour pouvoir agir d'une manière ou d'une autre sur le système pour que ça bouge… Et reformuler des hypothèses qui vont venir fracasser le syst… Qui vont venir oui, frapper le système et briser la paterne qui se met en place et dès qu'on a réussi ça, c'est trop bon.

…

Bien. Merci.

SUJET 44


COACHING
Accompagnement
Professionnel
Individuel
Collectif
Soutien
Réfléchir
Pertinence
Perspective
Sens
Projet

Entretien Sujet 44

Durée 00:21:35

Voilà, merci d'avoir accepté. Si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient comme mot, comme ça sans réfléchir ?

« Accompagnement ».

« Coaching », « Accompagnement » … Autre chose ?

Un peu plus, plutôt professionnel, pas du tout l'accompagnement personnel.

« Professionnel ».

Plutôt ciblé euh, professionnel et pour moi « Coaching » ce serait plutôt de l'individuel.

« Individuel ».

Ouais. Et pourtant l'accompagnement je le lierais plus au collectif.

Et « Collectif », ok.

…

Alors maintenant si on prend « Accompagnement » et « Professionnel » qu'est-ce qui te vient comme mot ?

Comme mot, « Soutien ».

« Soutien ».

Euh…

« Professionnel » et « Individuel ».

« Réfléchir ».

« Individuel » et « Collectif ».

« Pertinence ».

« Soutien », « Réfléchir ».

« Soutien », « Réfléchir » ?

Oui.

Euh… Le soutien à la réflexion… C'est dans ce sens-là c'est pas euh, c'est le soutien à la réflexion...

D'accord.

… Du professionnel, c'est dans ce sens-là.

Ok. « Soutien » et « Réflexion » ça donnerait quoi ?

… « Perspective ».

« Réflexion » et « Pertinence ».

« Sens ».

« Perspective » et « Sens ».

« Changement », « Projet ».

« Changement » ou « Projet » ?

« Projet ».

…

Alors maintenant on va reprendre chacun des mots et je vais t'inviter à t'exprimer autour de ces mots. Le premier mot c'était le mot « Accompagnement », qu'est-ce que ça veut dire pour toi ?

Beh, un peu ce que je te disais, le soutien à la réflexion de l'autre, l'accueil de l'autre, le… Si il vient c'est qu'il a une demande, si il vient au coaching c'est qu'il a une demande et que cette demande il sait pas quoi en faire, et donc euh, y voir clair, voilà, l'accompagner pour qu'il y voit clair dans sa

demande… Ce que j'ai pu remarquer, enfin je sais pas si je peux développer, mais c'est que quand ils viennent avec une demande souvent ils sont très ambigus, la demande est ambiguë déjà, et quand on éclaircit la demande c'est 80 % du travail de coaching de fait. *(Rire)*

« Professionnel ».

Alors le développement professionnel…Le développement personnel, l'accompagnement personnel, non ! Ça … Il peut y en avoir dans le côté professionnel, mais je suis pas formée, je suis pas psychologue euh, je suis pas pédopsy, j'ai pas de formation suffisamment euh, voilà, donc c'est… Et puis ça m'intéresse pas aussi *(Rire)*. Alors que le côté professionnel euh, bon c'est quelque chose qui me parle plus et donc euh, qui est intéressant.

« Individuel ».

Alors, je fais moins d'accompagnements individuels que collectifs de part ma profession déjà, ça c'est vrai, euh… L'individuel c'est intéressant, mais je suis pas encore assez armée, j'ai… *(Rire)* C'est-à-dire que… *(Rire)*, alors de moins en moins ça c'est sûr euh, je m'en aperçois de plus en plus en fait, mais ça me demande peut-être plus de travail que le collectif… Le, la vigilance, la vigilance est beaucoup plus importante en individuel qu'en collectif pour moi hein, voilà, donc euh, voilà, ça m'arrive, il m'arrive de le faire, mais… Je, je cherche pas à le développer en fait.

« Collectif » donc.

Alors, collectif oui, ça… Collectif dans ma partie hein, la partie que j'exerce oui, y a une maltraitance institutionnelle qui s'intens… Qui s'intensifie, mais vraiment, j'ai l'impression d'être passée à la vitesse trois fois supérieure, euh… En une décennie, et donc euh, et donc les collectifs sont, sont mis à mal, on leur demande de plus en plus avec de moins en moins de temps et de moins en moins de moyens, ils perdent le sens de ce qu'ils font, ils sont euh, abreuvés d'enquêtes, de statistiques, ils font plus le cœur de leur métier, c'est… Et ils ont besoin, enfin ils ont besoin… En tout cas euh, dès que l'occasion s'en procure l'accompagnement collectif, euh… Leur redonner du sens et de la pertinence dans ce qu'ils font.

« Soutien ».

« Soutenir » c'est dans le sens « Soutenir leur réflexion » c'est-à-dire que, euh… Surtout dans le collectif on, on … Enfin moi ce que je m'aperçois c'est qu'y a, on baisse beaucoup vite les bras, « Ah ben voilà, c'est comme ça », on devient fataliste et on oublie ce pour quoi on est fait euh, même si il y a des changements euh, organisationnels dans l'organisation du soin, qui a peut-être une partie à prendre soin de la structure, donc ça c'est un concept que je développe *(Rire)* actuellement, prendre soin de son, de sa structure comme on prend soin des enfants, toute proportion gardée évidemment hein, faut pas non plus exagérer, euh… Mais y a quand même euh, un fatalisme qui… Qui est pas bon, qui est pas bon pour le professionnel lui-même et qui est pas bon dans le soin qu'il donne, donc c'est ce soutien-là que je… Que j'essaye d'avoir.

Ok.

« Réflexion ».

Ben… L'autre jour on m'a dit « On a plus le temps de penser », voilà. On dit « Bonjour petit, au revoir petit, on a plus le temps de penser. », penser la prise en charge, et surtout ils n'ont plus le temps de penser la prise en charge pluridisciplinaire et c'est ça qui est gênant dans nos structures, c'est que le soin que l'on propose n'est pas plusieurs soins l'un à côté de l'autre, il doit s'intriquer, il doit… Pour qu'il puisse s'intriquer, qui puisse euh, avancer, il faut qu'il soit pensé collectivement et cette réflexion-là et bien elle se perd… On est dans les quotas d'activité, on est plus dans la pertinence du soin.

« Pertinence ».

Et ben, justement *(Rire)*. Ben oui, leur montrer que ce que l'on fait doit être pertinent et ne doit pas répondre forcément aux obligations réglementaires… Quand on me dit « On doit faire tant d'actes par mois » je me mets en colère *(Rire)* parce que quand on a à faire à un patient, un tout petit enfant

en plus euh, on sait pas si il va tenir une séance, deux, s'il va tenir une heure, deux heures, qu'est-ce qui est pertinent pour lui ? C'est-à-dire les aider à replacer l'enfant au centre de leur pratique… Quand je dis l'enfant c'est aussi l'enfant et les parents hein, euh… La constellation familiale, l'enfant en premier et la constellation familiale, et cette pertinence-là elle… On dirait qu'elle devient de plus en plus mangée par le secteur économique des directeurs qui demandent des quotas de chiffres à réaliser, donc on fait du soin pour du soin et non pas du soin pour l'enfant.

« Sens ».

Ben le sens c'est, ça rejoint tout ce que je t'ai dit précédemment, c'est-à-dire redonner du sens à ce pour quoi on travaille et pour qui on travaille euh, comment on travaille, avec qui on travaille… Pourquoi ne pas faire ce soin et plutôt le déléguer à un professionnel partenaire pour garder un autre soin pour lequel on est plus expert, voilà, redonner du sens à notre action.

«Projet ».

Ben, quand on a réussi ça… J'espère, mais j'y arrive pas trop mal je trouve *(Rire)* à redonner l'envie de faire des projets, voilà, sur les collectifs et je crois que quand on est en projet, ben c'est qu'on a quand même gagné quelque part la partie de l'accompagnement et du coaching… Remettre les gens en projet, c'est pour ça que j'ai hésité avec « Changement » parce que c'est pas forcément changer c'est se remobiliser, voilà, en tout cas pour l'instant c'est ce que je fais, mais la remobilisation est quelque part aussi un changement par rapport… Si on se remobilise c'est qu'on était pas mobilisé avant, donc ça va ensemble hein, c'est pour ça que j'ai un peu hésité entre « Changement » et « Projet », mais le projet me semble euh, être en projet me semble euh, plus fort que simplement le changement.

Ok.

On a pas dit « Perspective ».

C'est ça.

Non, il me semble que c'est « Perspective ».

« Perspective ».

Ben « Perspective » c'est ça, c'est-à-dire quand le… C'est…« Perspective » c'est aussi voir autrement les choses, ne plus les subir et les voir autrement pour en faire quelque chose.

Ok.

Finalement en quoi consiste le métier de coach ?

D'abord euh, il est temporaire et ça c'est important, pas s'installer dans le, dans le lieu… Et être là un peu provocateur, un peu, euh… Un peu, euh… Ouais provocateur j'aime bien ! *(Rire)* « Titilleur » on va dire, titilleur de pensées, voilà, parfois il faut l'être hein, provocateur, parce que sinon ça bouge pas, y a pas de réaction hein, on t'écoute béatement comme si tu avais la science infuse non, ça c'est, voilà, donc provocateur, animateur… Je dirais agitateur aussi, mais agitateur de pensées, voilà, et puis laisser l'autre après euh, décider de ce qu'il veut faire, mais euh, si déjà on amène euh, on amène à la, au réamorçage et je parle de réamorçage parce que moi je l'ai connu et que j'ai l'impression qu'il y a une perte *(Rire)*, voilà pour certains c'est de l'amorçage tout simplement, moi je parle de réamorçage de la réflexion, de la pensée, du sens, de la pertinence, si on arrive à, à réamorcer ça, que ce soit individuellement ou collectivement euh, ben je dirais qu'on a, on a rempli notre mission.

Tu disais « Ne pas s'installer dans le lieu », ça veut dire quoi ça ?

Euh… Il faut que notre action soit ponctuelle euh, si on sait que tu vas venir là, dans le coaching hein, je te parle…

Hum, hum.

… Pas dans l'APP, hein…

Hum, hum.

Euh, si tu sais que tu es là et que tu seras là et que voilà, que tu fais partie des meubles, tu peux plus être titilleur euh, provocateur et *caetera*, alors que là tout est permis, tu peux titiller tu t'en fous à la fin tu t'en vas, « Inter-Venant-Partant » *(Rire)*, voilà après tu t'en vas, donc ça t'engage pas trop, tu rentres dans, comme disait Monsieur V., tu portes ton masque et tu le mets et tu l'assumes et tu y vas et tu t'en vas, et si tu restes tu fais partie des meubles, on vient, on te tutoie, on te tape la bise, c'est plus possible, tu peux plus travailler à ce moment-là.

Ok.

…

Qu'est-ce qui faudrait pour valoriser davantage le coaching ?

… Déjà arrêter qu'il soit… Le coaching professionnel qu'il soit mélangé au coaching personnel, au coaching sportif c'est… C'est que ça n'a rien à voir, certes tous veulent du changement, mais euh… Il faut pas le mélanger quoi, c'est euh, c'est difficile, c'est difficile aussi euh, la valorisation dans mon milieu parce que y a les psychothérapeutes qui sont prédominants, donc arriver à… C'est, c'est une euh, c'est une barrière hein, une euh, un frein pour le développement du coaching professionnel en médico-social, y a des chasses euh, gardées et…. Moi je, j'essaye de lutter contre ça par le biais des congrès, donc on organise un congrès par an et là le prochain congrès je fais intervenir un professeur des sciences de l'éducation euh, chercheur et *caetera*, de *(Ville)* euh, parce qu'elle est dans le domaine de la protection de l'enfance et que sa recherche, et que notre thème c'est la protection de l'enfance et elle est euh, psychosociologue sciences de l'éducation euh, voilà, donc faire intervenir des gens comme ça dans les congrès ça ouvre la porte peut-être un petit peu plus, euh… Je pense que les, les gens des sciences de l'éducation ils décrivent moins, ou ils décrivent mais pour eux et pas pour le secteur dans lequel j'appartiens, c'est-à-dire ça reste trop dans les sciences de l'éducation, voilà, ça s'ouvre pas au médico-social, au sanitaire euh, parce que moi je suis là-dedans, mais je pense aussi même dans l'industrie hein, ça… On va plus appeler un psychologue et pourquoi un psychologue, voilà, que, que quelqu'un qui, qui est diplômé euh, des sciences de l'éducation ?

Ok.

…

Quelles sont les difficultés qui peut y avoir euh, à être coach ?

… Bon, les chasses gardées ça je t'ai dit. Les représentations que les gens ont entre psychothérapeutes, y a « Psy » alors donc, voilà… Et euh, et le coaching ça fait trop référence au terme anglais « Coach », coach pour tout, pour la danse, pour la, enfin trop… Le coach euh, on utilise un coach pour être chanteur, enfin c'est-à-dire des métiers de l'art, mais euh, entre guillemets frivoles, y a rien de frivole là-dedans, mais dans les représentations euh, pas sérieux quoi, donc on va pas prendre un coach, on va prendre un psy c'est plus sérieux quoi, donc ça c'est les représentations, c'est vraiment un frein, c'est vraiment un frein…

Et puis, et puis très certainement aussi y a des, y a des charlatans, c'est pas réglementé, y a des charlatans qui font plus de mal que de bien, et donc du coup euh, un psy il est diplômé, diplômé de l'université, diplômé voilà, et donc euh… Alors, les seuls que je connaisse c'est, et qui, qui arrivent à intervenir, en tout cas dont on arrive à parler, c'est ceux qui sont professeurs c'est-à-dire ceux qui… Ceux qui sont docteurs pardon, ceux qui sont docteurs en sciences de l'éducation, le Master est pas suffisant, par contre le docteur en sciences de l'éducation là, y a une oreille qui s'ouvre tu vois… Quand tu parles d'un Master euh, sciences de l'éducation ouais bon, voilà sans plus …

Hum, hum.

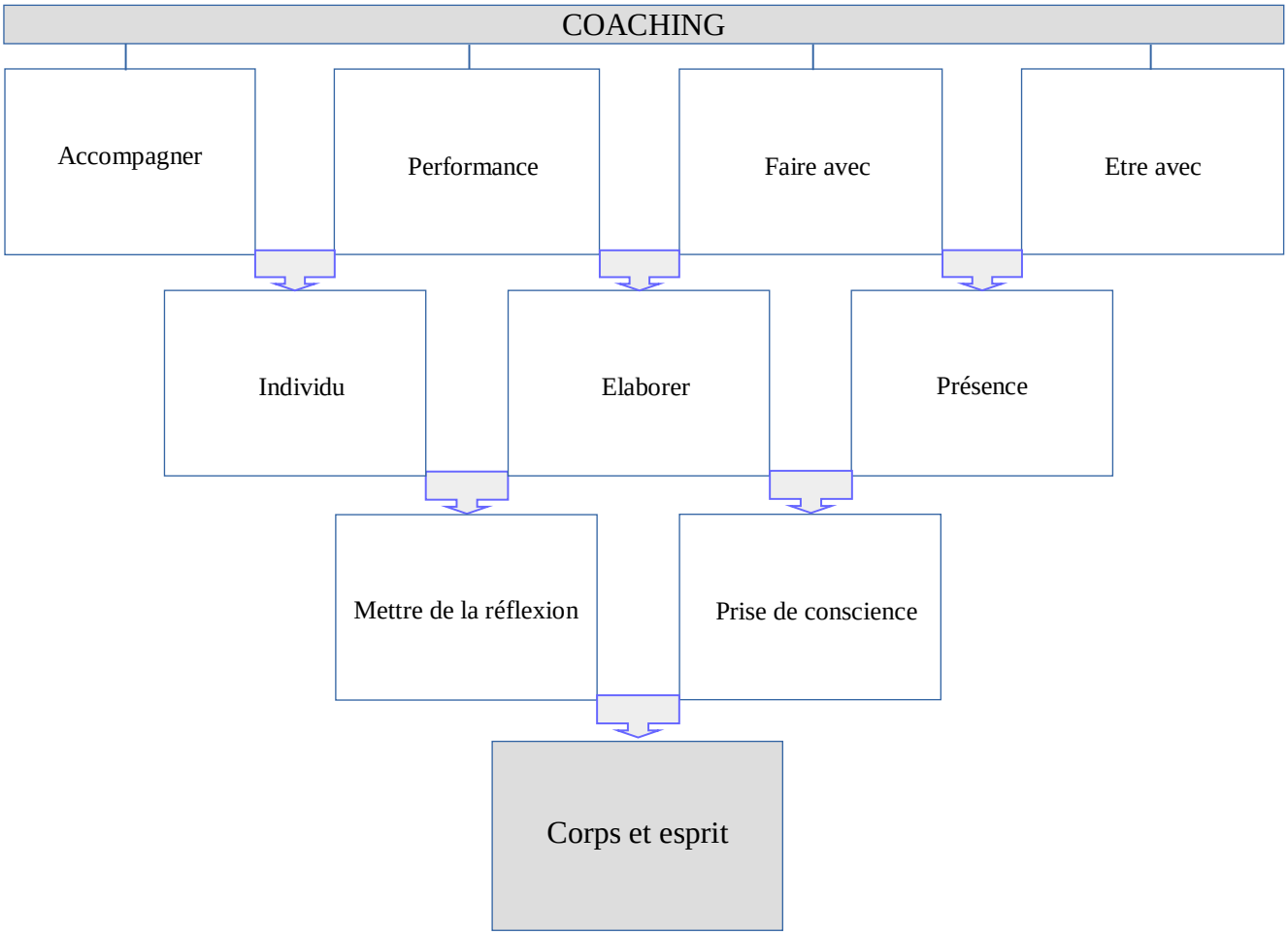
… Docteur déjà tu serais plus sur les mêmes euh, les mêmes lignées qu'un psychothérapeute, ouais.

Ok.

…

Et euh, du coup au niveau du lieu que tu choisis, le lieu… Le lieu physique que tu choisis pour euh, tes coachings, c'est plutôt euh, quoi ?
Alors, dans lieux individuels c'est à la bonne… Dans les coachings individuels, bonne, bonne école *(Rire)*, salons de thé euh, voilà des trucs comme ça, et surtout pas, j'ai eu une expérience au début je crois, je sais pas si je t'en avais parlé, mais elle était intéressante euh, donc une diététicienne avec son cabinet qui me propose de le faire à son cabinet, j'ai dit « beh, pourquoi pas, on sera pas dérangé, voilà y a pas de … Et *caetera* » sauf que *(Rire)* elle était derrière son bureau, maître de la séance et moi j'étais la cliente *(Rire)* absolument pas (), donc ça a fait une séance et après j'ai dit « Pas, plus question, on change de lieu ! » Jamais sur le terrain !
Pourquoi ? Pourquoi elle était maître de la séance ?
Parce que rien que dans sa posture derrière le bureau euh, « Alors je t'écoute », enfin comme si c'était elle qui était euh, voilà, et, et j'étais sa cliente et y avait, on arrivait pas, et j'arrivais pas à la faire bouger, j'ai essayé de lui dire « Bon, beh viens dans… C'est pas bien là, prends ta chaise viens à côté de moi on va discuter plutôt comme ça », mais elle était chez elle ! Elle était chez elle, donc ça, j'arrivais pas à la, à la décoller de, de, de son chez soi, de son assurance, j'arrivais pas à la déstabiliser, de l'interroger, elle était chez elle et dès que tu, dès que j'essayais de, de pointer quelque chose euh, beh elle va répondre au téléphone ou elle va, elle est chez elle quoi, elle va se lever, elle va fermer le robinet parce que il lui semblait qu'il gouttait alors qu'il gouttait pas du tout, voilà donc ça, non ! *(Rire)* Jamais sur le terrain de, de, de l'individuel.
Après le collectif c'est pas pareil, le collectif je fais beaucoup de site, là je peux pas les inviter tous *(Rire)* voilà, donc sur le collectif c'est différent.
Au niveau du, des salons de thé ça se passe comment ? Tu choisis comment ?
Alors, voilà j'aime bien ce lieu où on est parce qu'il est calme, y a pas une musique euh, voilà même si y a du monde y a trois salles, donc on peut prendre la salle la moins, la moins pleine … Pas de musique ou musique très basse, euh… Un endroit où on peut… Un peu chaleureux euh, où la, où la personne va se sentir bien, enfin parce que je pense que la personne va se sentir bien. J'ai pas eu pour l'instant de… Bon, j'en ai pas fait beaucoup en individuel non plus hein, une dizaine à peine, mais y en a aucun qui m'a dit « ça convient pas, je me sens pas à l'aise ici ».
D'accord.
Euh, j'ai fait une fois dans un, un… Là où on était allé là, truc de l'hôtel là, tu vois…
Hum, hum.
La réception d'un hôtel au même endroit, ça avait été bien, mais la personne était un peu mal à l'aise c'était trop chic pour elle, donc euh, on est revenu au salon de thé.
C'est-à-dire « Trop chic pour elle » ?
Trop chic pour elle, c'était euh… Trois étoiles ou un quatre étoiles je sais pas, mais c'était pas son milieu m'a-t-elle dit, elle se sentait pas à l'aise, y avait, c'était trop chic voilà, euh… Euh… C'était, voilà… Ces grands fauteuils comme ça, alors c'était beau « Holala, que c'est beau ici !», mais elle était plus accaparée après dans le, à regarder euh, le serveur avec euh, sa cravate ou son nœud papillon je sais plus, enfin bon, plutôt que de, de, d'être vraiment prise par la relation, alors que quand on était dans le salon de thé elle était beaucoup plus prise dans la discussion, elle était… Voilà… Et, et quand je lui ai dit « On renouvelle là ? », elle m'a dit « Non, c'est trop chic pour moi ». Comme quoi il faut faire attention au milieu euh, d'où viennent les gens, en tout cas maintenant je fais attention, je leur propose, mais…
Ok.
Merci beaucoup.
Mais de rien.

SUJET 45


COACHING
Accompagner
Performance
Faire avec
Etre avec
Individu
Elaborer
Présence
Mettre de la réflexion
Prise de conscience
Corps et esprit

Entretien Sujet 45

Durée 00:22:15

Voilà, merci d'avoir accepté. Alors, si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient comme mot comme ça sans réfléchir ?

Euh, « Coaching » euh, pour moi c'est, un terme anglais qui veut dire euh, ben « Accompagner »…

« Accompagner », oui.

… Tout de suite c'est ça, oui.

« Coaching », « Accompagner » …

Mais, mais plus dans un terme de… De performance, euh…

« Performance ».

Ouais.

Oui.

Euh…

« Coaching », « Accompagner », « Performance »…

Euh… « Faire avec ».

« Faire avec ».

Euh… « Être avec ».

« Être avec ». Très bien.

…

Maintenant si on prend « Accompagner » et « Performance »…

Hum, hum.

… Qu'est-ce qui te vient à l'esprit sans réfléchir ?

Pour moi l'accompagnement euh, y a pas lieu d'avoir des performances ou de faire des performances…

D'accord alors qu'est-ce qui te vient comme mot ?

C'est-à-dire …

Euh… « Accompagnement » je penserais plus à… En termes d'individu… D'individu.

« Individu ».

Ouais.

« Performance » et « Faire avec ».

Alors, « Performance » pour moi c'est atteindre euh, un but, mais plus dans…

« Performance » et « Faire avec ».

Ha, « Performance » et « Faire avec ».

Oui.

Euh…, c'est un peu antinomique. *(Rire)*

Oui.

Euh… « Performance » c'est plus quelque chose qui aurait de l'ordre de… Qui serait de l'ordre de, de l'individuel, mais dans… Sportif je dirais…

D'accord…

Ça, ça me…

Ça, ça, en fait je vais t'inviter dans un deuxième temps à, à reprendre ce que tu as voulu dire derrière ces mots…

Ouais.

Mais…
Mais « Faire avec »…
… Si on prend « Performance » et « Faire avec » qu'est-ce qui te vient à l'esprit euh, sans trop réfléchir ?
Euh… C'est euh… « Faire avec » c'est élaborer un …
« Élaborer ».
« Élaborer » ouais.
Ok.
« Faire avec » et « Être avec ».
Euh… « Présence »… Pour être avec.
« Individu » et « Élaborer ».
« Individu » et « Élaborer », euh… C'est mettre de la réflexion, je… Mettre de la réflexion…
D'accord…
… dans l'individu…
« Mettre de la réflexion ».
« Élaborer » et « Présence ».
Euh… « Conscience », « Prise de conscience ».
« Mettre de la réflexion » et « Prise de conscience ».
Euh, « Prise de conscience » c'est le corps et l'esprit.
« Corps et esprit ». Très bien.
…
Alors maintenant du coup je vais t'inviter à euh, euh… Reprendre les mots et cette fois-ci je vais t'inviter à, à pouvoir t'exprimer un peu plus qu'un mot comme tu avais le désir de le faire tout à l'heure, donc le premier mot c'est « Accompagner » ?
Alors, « Accompagner » c'est, pour moi c'est… C'est mettre en place un, une dynamique avec une autre personne, un autre, une autre… Accompagner euh, aussi vers une, vers une prise de conscience… Je… J'arrive pas à… Voilà à enlever euh, ces deux, ces deux fonctions, quoi.
D'accord.
« Performance ».
« Performance », euh… C'est atteindre un…Un but, mais dans une dynamique euh, de compétition… Enfin tout de suite hein, parce que quand je réfléchis c'est un peu autre chose.
Qu'est-ce que ça …
Ben « Performance » tout à l'heure je le, je le mettais plus en, en lien euh, avec le, le coaching, mais le coaching pour moi c'était quelque chose de restrictif, c'est plus restrictif euh, qu'un accompagnement.
D'accord.
C'est, c'est le terme qui… Alors j'évolue hein, par rapport à ça, mais le terme me gêne moi…
D'accord.
… Je préfère « Accompagnement » parce que c'est, ça me parle plus.
D'accord.
« Faire avec ».
« Faire avec » c'est euh, justement élaborer, euh… Élaborer un, un projet, élaborer un projet personnalisé si on se situe plus dans l'aide à la personne par exemple, et ça serait de, d'accompagner une personne pour faire émerger euh, des besoins, des désirs, voilà… C'est mettre à… Mettre à la conscience euh, ces besoins qui sont pas forcément euh, euh… Ouais, en conscience quoi, qui sont là, qui sont présents, qui sont quelque part, mais euh, qui… Qui n'arrivent pas à voir le jour ou à prendre corps, par exemple.
« Être avec ».

Ben « Être avec » c'est une histoire de présence, c'est-à-dire que quand euh, je suis avec une personne dans un accompagnement par exemple, thérapeutique, enfin je vais parler d'accompagnement euh, thérapeutique, c'est… Ma présence est… Est totale, c'est-à-dire que… J'utilise aussi euh, une méthodologie euh, de… Présentielle quoi, de, de respiration par exemple où je me mets bien les pieds au sol euh, je suis présente à moi-même, c'est-à-dire que je mets tout mon corps en éveil, mon corps est en éveil, mon esprit est forcément en éveil.

« Individu ».

« Individu » c'est, euh… C'est la personne dans sa singularité… La personne rencontrée, parce que pour qu'y ait toute cette alchimie il faut qu'il y ait rencontre, qu'il y ait une alliance, faut qu'il y ait rencontre.

« Élaborer ».

« Élaborer » c'est, euh… C'est mettre en réflexion, euh… Des besoins perçus, des désirs… Et arriver à les, à les mettre en mots, à les… À ce qu'ils soient intégrés aussi, à ce que la personne intègre ce qu'elle est en train de dire, que ça soit pas des choses dans la… De l'ordre du mental, purement mental et que ça soit quelque chose aussi… L'élaboration pour moi c'est … C'est vraiment euh, c'est un phénomène quoi, de prendre corps, prend corps et… Dont l'esprit effectivement qui est une partie, une partie du mental qui fait que c'est un ensemble, voilà, c'est étroitement lié en tout cas.

« Présence ».

« Présence » c'est…Etre là au moment où… Où l'on vit euh, la situation euh, un phénomène, une sensation… C'est être là, ici et maintenant, faire que ce corps qui est un … Un corps et un esprit euh, puissent être ensemble et à un moment donné avec la personne, dans un échange, dans une alliance, dans un accompagnement, dans une rencontre en tout cas. Pour moi la présence lors d'une rencontre elle est… C'est très important.

« Mettre de la réflexion ».

« Mettre de la réflexion » c'est… C'est justement de l'élaboration puisqu'il y a une… Une visée… Euh… Un but à atteindre, mais plus en terme de visée c'est-à-dire c'est pas forcément euh, euh… En terme d'objectif absolu c'est peut-être plus en terme d'objectif global euh, et avec une… Une idée derrière euh, un concept euh… C'est… Voilà c'est un mouvement aussi hein, euh… Dans « Visée » y a du mouvement, donc c'est une projection euh, mais avec euh, de la participation euh, des personnes euh, et de la personne plus l'autre personne, l'accompagnateur par exemple, et la personne accompagnée pour aller dans une visée et qu'ils se…Qu'ils vivent justement ce moment-là.

« Prise de conscience ».

« Prise de conscience », euh… Euh… C'est quand un… Un désir, une sensation est là, en soi et qu'on reconnaît que c'est une sensation.

Hum, hum.

« Corps et esprit ».

« Corps et esprit » c'est… C'est l'être, c'est être un être vivant… C'est une globalité.

Ok.

…

Alors finalement euh, là je t'entends sur « Coaching », « Accompagnement », finalement en quoi ça consiste ce métier ?

Alors… ce métier c'est d'abord euh, c'est d'abord une rencontre, c'est poser un cadre euh, dire qu'on a, que la personne rencontrée et la personne accompagnant euh, est là dans un cadre qui a été posé, y a une volonté et un désir de rencontre voilà, donc autour de cette rencontre euh, vont s'échanger, euh… des…. Ce pour quoi la personne souhaite être accompagnée… Et en tout cas y a à ce moment-là euh, une alliance qui va, qui va se mettre en place… Une alliance entre, deux personnes euh, celle qui est demandeuse et qui sait peut-être même pas qu'elle est demandeuse *(Rire),* mais en

tout cas qu'elle a envie de, de faire quelque chose avec et… Et… La finesse de… Et le travail de l'.. de l'accompagnateur ou de l'accompagnant, enfin je dirais plutôt accompagnant, euh… Va être de… Voilà d'amener la réflexion, d'amener l'autre personne, l'autre dans… Vers, vers quelque chose, vers une réflexion, vers un positionnement euh, vers une prise de conscience, euh… En tout cas quelque chose qui va, qui va être signifiant pour l'autre, quoi…
Et là, c'est là que je dis euh, que je parle de prise de conscience c'est-à-dire que à ce moment-là l'autre personne va prendre conscience, va se dire « Ben, tiens, oui effectivement, je prends un peu de recul, euh… Le fait que… Je parle, je discute euh, va me faire prendre ce recul nécessaire et va me permettre de voir un peu plus un champ ouvert et de savoir un peu plus ce que je, ce que je désire » ça c'est la personne accompagnée *(Rire)* qui parlerait.
…
Qu'est-ce qui faudrait pour valoriser davantage ce métier ?
Ben, qu'il soit reconnu *(Rire)*… Qu'il soit reconnu euh, alors c'est, c'est le… C'est le, le nom, enfin comment dire, euh… C'est l'accompagnement qui est reconnu euh, après le métier euh… Moi je… Tant qu'il, que ça s'appellera « Coaching » euh, ça me gênerait quoi, voilà, ça me gêne parce que euh, très souvent euh, quand on parle de coaching, et puis bon avec les personnes avec lesquelles j'ai pu en parler euh, c'est… C'est justement en terme plus sportif, plus de performances, c'est pour atteindre euh, un objectif de l'ordre du, de la performance au niveau de son corps, alors que tout ce qui est de l'ordre de l'accompagnement, enfin tout ce que j'ai pu un peu décrire jusqu'à maintenant, c'est, c'est au contraire être là en soutien et faire émerger ces… C'est vraiment comme un plancher quoi, c'est euh, c'est comme un…
En même temps, oui… J'ai une, j'ai une image comme ça qui me vient c'est euh, c'est l'épaisseur du corps et à un moment donné on arrive dans le dos, on arrive au niveau de la colonne vertébrale par exemple, et on sent qu'on peut être soutenu et ben ça donne ce genre de sensation… Moi j'ai des repères euh, un petit peu euh, voilà physio… De l'ordre physiologique quand euh, je vois une personne qui commence à être voilà, être bien dans sa chaise, à se mettre le dos au dossier, appuyée euh, défaire ses bras euh, les mettre sur ses jambes *(Rire)*, bien avoir les pieds posés, là je me dis y a une belle présence, y a une écoute qui est possible, y a un échange qui, qui à ce moment-là effectivement se fait.
…
Quelles sont les difficultés que tu vois dans, dans ce métier ?
Euh, les difficultés c'est, euh… C'est prendre le temps… D'écouter l'autre parce que… Il faut un certain temps pour que ça, voilà que ça émerge, quoi… Alors ces difficultés sont aussi des qualités hein, parce que, euh… À force de, de pratiquer euh, on arrive assez, assez vite à, à percevoir justement l'autre qui est en face et… Et donc, on, on, on perd entre guillemets un peu moins de temps et on… La personne se livre peut-être plus facilement, quoi. La difficulté elle est là c'est… C'est aussi euh… La, la, cette intrusion qui risquerait d'être prise comme ça, euh… Et en même temps c'est surfer sur la vague quoi, sans forcément euh, faire un forcing pour euh, pour entrer absolument dans ce que l'autre euh, euh… Enfin en tout cas ce que… Ce que moi par exemple j'aimerais entendre et je pense que c'est euh, c'est vraiment très délicat sur ça, c'est, c'est un gros travail de connaissance sur soi d'abord … Et, et je le rapproche effectivement de mon, de mon boulot d'infirmière parce que euh, j'ai pu euh, me rendre compte que le, des progrès que *(Rire)*, que j'ai pu faire dans l'écoute parce que quand on est jeune infirmière très souvent euh, bon la formation qu'on a eu euh, c'est aussi on arrive là un petit peu en conseillère là, on sait tout *(Rire)* et en fait on sait rien euh, et c'est la personne en face qui va nous apprendre plein de choses et si on prend pas le temps de l'écoute, et l'écoute en fait je disais tout à l'heure qu'il fallait du temps, mais le temps il est pas le même pour chacun et en même temps euh, ben trois minutes ça peut être euh, très long et il peut se passer plein de choses, donc c'est vraiment dans la qualité à mon avis de la rencontre et de

cette alliance, de ce, de ce phénomène d'alliance qui arrive là et on sait pas par quelle alchimie à un moment donné « Paf, paf, paf » ça s'emboîte et les choses se font, et les choses se, enfin cette histoire-là commence et se met en lien et, et vas-y !*(Rire)*

Ok.

…

Et alors du coup tes, tes accompagnements tu les mènes où en terme de lieu ?

Alors euh, je les mène euh, très souvent chez les personnes parce que je suis aussi infirmière libérale euh, je les mène dans les lieux où ils se trouvent, où les personnes se retrouvent, je peux les mener euh, dans la rue, je peux les mener dans un parc, le long d'une, pendant une marche… C'est-à-dire… Depuis que je fais ce métier euh, je me suis rendu compte que tout est… Tout peut être un lieu de rencontre et un lieu où en même temps on va arriver à capter aussi euh, ben le, la personne avec qui on est quoi, donc… Dans un bureau, actuellement c'est plus dans un bureau, mais je recommence à, à faire ça au bar euh, à rencontrer les personnes au bar, dans leur euh, dans leur lieu, à leur hôtel où ils sont, voilà, et j'ai…

Est-ce que tu vois des, des avantages à, à aller les voir sur des lieux de vie ou dans la rue, ou dans un parc… ?

Oui, parce que c'est dans leur contexte.

Hum, hum.

C'est-à-dire que c'est moi qui m'adapte.

… Et ça c'est… C'est un avantage de s'adapter ?

Ouais. Ouais.

Hum.

Ouais parce qu'il y a… Enfin, moi je fonctionne sur la, la santé communautaire alors j'ai, j'ai bien intégré que c'est important que la personne donne un peu de soi, mais je pense qu'elle donne beaucoup, donc euh, si je vais à la rencontre ben y a… Un chemin de moitié qui est fait, quoi…

Hum, hum.

Parce que déjà elle, euh…Elle, elle désire me rencontrer, elle veut bien me rencontrer même si elle sais pas euh, comment ça va se, bon pour elle je suis infirmière hein, dans un premier temps, donc euh, euh, l'infirmière y a toutes les représentations, mais à moi de… De présenter euh, la façon dont je travaille.

Hum, hum. Et de bien basculer dans l'accompagnement ?

Voilà.

D'accord.

Parce que je suis dans l'analyse des besoins, donc euh, pour qu'il y ait analyse de besoins il faut d'abord qu'il y ait observation et puis il faut qu'il y ait une remontée des besoins…

Hum, hum.

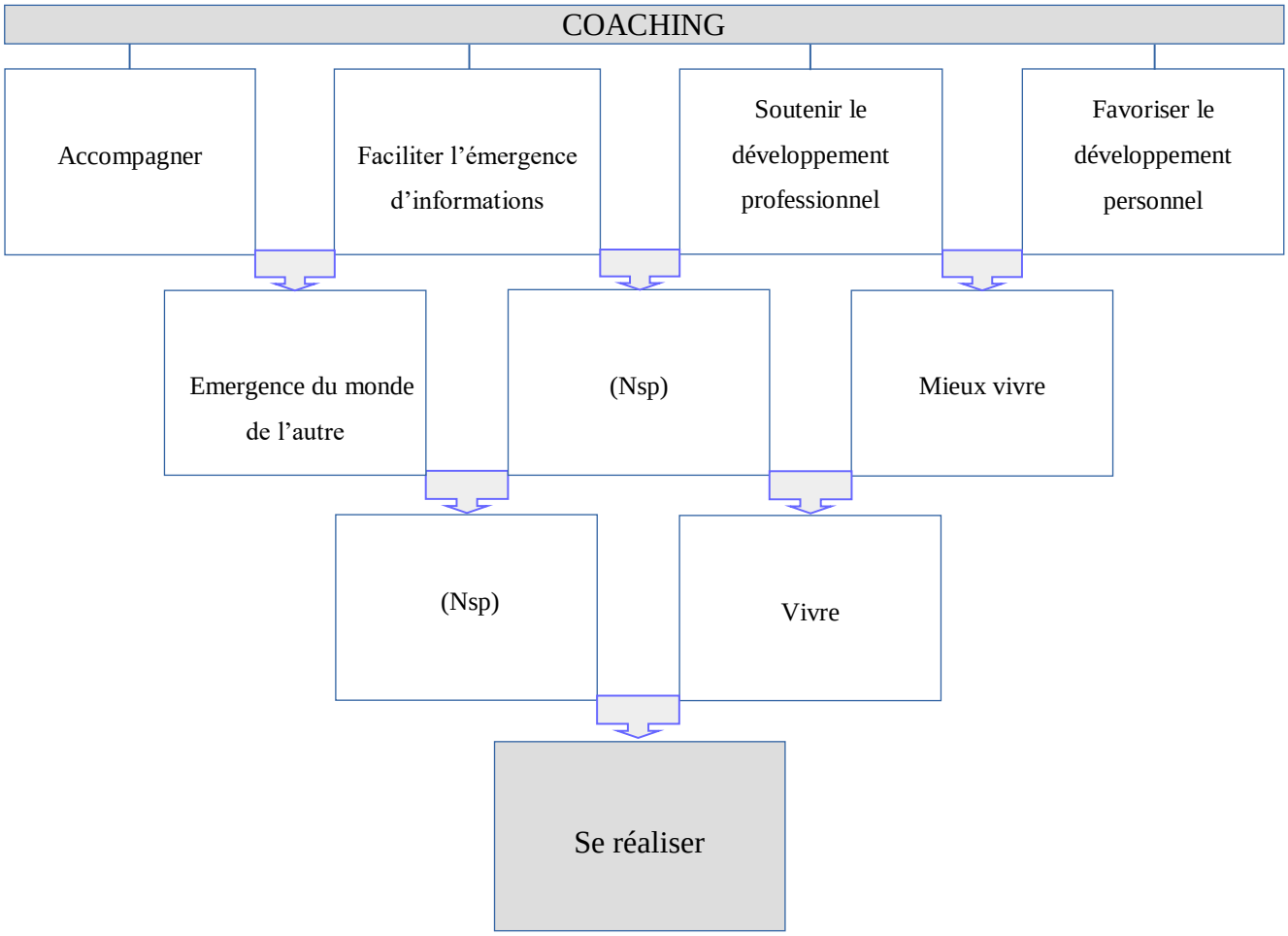
… Donc euh, si je veux être au, au fait de, de ce genre de pratiques euh, j'ai intérêt à faire remonter les besoins, donc j'ai quelques outils et effectivement celui de l'accompagnement en fait partie.

…

Ok. Merci.

Merci à toi.

SUJET 46


COACHING
Accompagner
Faciliter l'émergence d'informations
Soutenir le développement professionnel
Favoriser le développement personnel
Emergence du monde de l'autre
(Nsp)
Mieux vivre
(Nsp)
Vivre
Se réaliser

Entretien Sujet 46
Durée 00:22:49

Très bien, ben merci d'avoir accepté euh, cet entretien. Si je vous dis « Coaching », Si je vous dis « Coaching » sans trop réfléchir qu'est-ce qui vous vient à l'esprit comme mot ?
Euh… « Accompagner ».
Oui.
« Accompagner », euh…Euh…Faciliter l'émergence d'informations…
Oui.
Et… Soutenir, euh… Soutenir le développement.
… Je prends des notes en même temps, hein. Ok, donc « Accompagner », « Faciliter l'émergence d'informations », « Soutenir le développement », est-ce que vous en verriez un autre ?
Euh, ben c'est soutenir, je rajouterais « Soutenir le développement professionnel et personnel »… Enfin, favoriser…
Ok.
Favoriser peut-être mieux.
…
Alors, maintenant si on prend « Accompagner » et « Faciliter l'émergence » qu'est-ce que, qu'est-ce qui vous vient à l'esprit ?
… Euh, ce qui me vient à l'esprit… Que la pratique du coaching c'est un art euh, d'être en relation avec euh, le monde de l'accompagné, le monde du coaché…
Alors, est-ce que vous pourriez réduire ça à ….
… Et… Et dans cette euh, cette compétence…
Ok. Est-ce que vous pourriez réduire ça pour l'instant à un mot et ensuite en fait on, on développera d'avantage si vous le voulez bien, donc « Accompagner » et « Faciliter l'émergence d'informations ».
Euh, qu'est-ce que… En un seul mot ?
Oui, pour l'instant.
Euh… Facili… Enfin, c'est « Émergence », émergence de, du monde de l'autre, oui « Émergence ».
D'accord. Ensuite « Faciliter l'émergence d'informations » et « Sortir »… « Soutenir » pardon, « Le développement professionnel ».
(Silence) Oui. *(Silence)*
(Coupure).
(Rire) euh, qu'est-ce que je peux dire… « Faciliter l'émergence d'informations » et « Soutenir le développement professionnel »… Contribuer au développement.
« Contribuer au développement ».
« Soutenir le développement professionnel » et « Soutenir le développement personnel ».
La même question ?
Euh oui, sauf que là c'est « Soutenir le développement professionnel » et « Personnel » qu'est-ce qui vous vient, sans trop réfléchir ?
Euh, mieux, mieux vivre euh, mieux vivre au travail et mieux vivre euh, mieux vivre en général, « Mieux vivre ».

« Mieux vivre », ok. Maintenant « Émergence du monde de l'autre » et « Contribuer au développement ».
Favoriser euh, favoriser l'épanouissement de chacun.
« Contribuer au développement » et « Mieux vivre ».
« Contribuer au développement » et « Mieux vivre ». *(Silence)* « Vivre ».
Ok. « Vivre » et euh, « Favoriser l'épanouissement de chacun ».
… Se réaliser.
Ok. Parfait.
…
Alors maintenant on va reprendre les différents mots que vous avez utilisés et euh, cette fois-ci je vais vous inviter à pouvoir exprimer au lieu de mots plutôt des phrases qui euh, disent ce que vous avez voulu euh, exprimer derrière ça. Le premier mot que vous avez exprimé c'était « Accompagner », qu'est-ce que ça veut dire pour vous « Accompagner » ?
C'est cheminer, cheminer à côté de l'autre…
Oui.
… En compagnie de l'autre euh, dans son, dans son monde et avec ses valeurs, ses convictions, ses représentations et ses compétences…. Et donc, tout en favorisant, tout en favorisant avec ses matér, avec son matériel, ses matériaux, favoriser son développement… C'est ça « Accompagner ».
Ok. « Faciliter ».
« Faciliter » ? Euh… Je peux utiliser des synonymes hein, c'est favoriser, faciliter c'est, c'est… Permettre, euh… Je pense que c'était « Faciliter l'émergence », c'était pas seulement « Faciliter »…
Oui, oui en effet excusez-moi, « Faciliter l'émergence », je vous prie de m'excuser.
D'accord, et donc « Faciliter l'émergence » c'est favoriser ou faciliter l'éclosion de, des ressources de l'autre euh, permettre à l'autre euh, d'accéder à, à ses informations et à des informations parfois cachées aussi, et par là même donc euh, faciliter des liens, des compréhensions, des apprentissages.
« Soutenir le développement professionnel ».
Euh… ça parle euh, là du coup de, du coaching dans un cadre, dans le cadre *stricto sensu* professionnel et… Et donc ça parle du cadre et ça parle, euh… D'objectifs euh, précis à atteindre, mais à travers ces objectifs précis à atteindre, néanmoins tenir compte de la complexité de l'homme et… Qui est intégré dans un environnement, dans un, dans <u>des</u> contextes pluriels, des contextes de vie qui sont, qui sont interconnectés et qui ne sont pas étanches.
« Soutenir le développement personnel ».
Euh… bah ça parle aussi encore d'un cadre, là on est dans le cadre personnel, mais néanmoins euh, en parlant de cadre, souvent on parle souvent de cadre au coaching et pour moi euh, euh, ça nécessite de les mettre au pluriel si on veut euh, être dans une épistémologie du coaching qui se veut cohérente, c'est-à-dire tenant compte de la, des systèmes complexes euh, de la systémie et qui intègre l'homme bien vivant, c'est-à-dire qui, qui est un système ouvert et interconnecté, et donc euh, euh… C'était quoi déjà ? « Émergence »… « Faciliter le… »…
« Soutenir le développement personnel ».
Oui, c'est ça, euh… Ben développement personnel est intimement lié à… À, au développement personnel et *vice et versa*, donc euh, c'est, c'est la même approche, enfin c'est, oui on peut, on peut, enfin pour moi c'est la même approche, voilà.
D'accord.
Sauf que le cadre est différent.
« Émergence du monde de l'autre ».
« Émergence du monde de l'autre » j'ai le sentiment que ça va être redondant avec « Faciliter l'émergence », euh… Ben, dans, dans « Émergence du monde de l'autre » il y a l'autre, il y a l'altérité qui me paraît être un, un terme important euh, euh, dans l'apprentissage dans le coaching,

c'est-à-dire que y a pas d'accompagnement sans altérité et il n'y a pas d'apprentissage sans altérité et euh, donc c'est … Accompagner l'émergence de l'autre c'est, c'est mieux se connaître soi-même en tant que coach, c'est-à-dire que je ne peux pas accompagner l'autre dans, dans son altérité, dans sa différence si je ne me connais pas moi-même, je dois me connaître d'abord moi-même, et donc c'est un petite peu et interactif, c'est-à-dire que, que un coach peut accompagner l'autre que si il a été lui-même accompagné.
Ok. Ensuite, euh « Mieux vivre ».
Ça parle de, peut-être de, d'une des contributions du coaching dans, dans ce monde, c'est-à-dire de contribuer au mieux vivre que ce soit au travail ou dans sa vie personnelle… Et quand je dis « Mieux vivre » ça parle aussi écologie, c'est-à-dire euh, être plus efficace au travail c'est ne pas être, ça veut pas dire être plus productif, mais être certainement plus rentable, mais aussi euh, en tenant compte de l'écologie globale des individus et de l'entreprise.
« Favoriser l'épanouissement de chacun »
Euh…*(Silence) (Inaudible).*
***(Rire)* D'accord. « Vivre ».**
Ben, je pense que le coaching est avec la philosophie, je compare pas le coaching et la philosophie, mais je veux dire à côté ou avec, peut être un domaine qui permet de questionner le « Vivre » justement, *(Inaudible)*
Et enfin « Se réaliser ».
« Se réaliser » ben, je pensais à un des besoins fondamental de l'homme, c'est-à-dire de donner du sens à sa vie, de donner du sens à sa vie et, et avoir une place, donc je pense que le coaching contribue à ça… Enfin, est, est une méthode et un accompagnement parmi d'autres qui contribuent à ça.
…
Finalement en quoi consiste votre euh, métier de coach ? En quoi ça consiste d'être coach ?
La question, la question elle est posée où précisément « En quoi ça consiste ? » ?
Elle est, elle est posée là où ça vous fait sens.
Là où ?
Là où ça fait sens, qu'est-ce que c'est votre métier, où ça vous fait sens à vous.
… Ben c'est ça, c'est ce que j'ai, enfin je vais être… Je vais répéter, donc c'est, c'est euh, c'est contribuer euh, au développement avec un grand « D ».
Au développement du coaché ?
Oui, du coaché, mais aussi de…
(Coupure).
On va dire facilitateur d'apprentissages et, et de développement.
Ok.
…
Quelles sont les, quelles sont les difficultés que euh, que vous voyez dans ce métier ?
Euh… Y en a deux principales… La, la première elle appartient au coach elle est, enfin c'est pas une difficulté, mais c'est plutôt une vigilance, je, je crois que même les convictions et aussi de l'expérience, donc euh, l'efficacité du coaching est dépendant du développement personnel du coach et puis il est, l'efficacité du coaching est aussi dépendant de la relation, c'est-à-dire de la qualité de la relation entre le coach et le coaché et cette qualité-là elle s'improvise pas, c'est-à-dire qu'elle se questionne et euh, chaque relation n'est pas forcément, n'est pas aussi efficace, elles sont pas toutes aussi efficaces les unes que les autres et euh, donc ce que je veux dire par là c'est que la qualité du coaching est dépendant aussi de la relation, pas que du coach.
D'accord.

Et puis, et puis après euh, tout dépend du cadre du coaching, si c'est un cadre institutionnel ou un cadre individuel euh, et quand c'est dans un cadre institutionnel, organisationnel ou entrepreneurial et bien euh, on peut rencontrer euh, des interactions et des influences externes au coaching qui, qui doivent être aussi questionnées, et donc là tout dépend du commanditaire et, et de la, de l'intention du commanditaire d'où l'importance dans un coaching tripartite qui ait euh, aussi euh, une attention portée par le coach sur la demande du commanditaire et euh, et puis après euh, en retour, un retour interactif, c'est-à-dire est-ce que c'est, est-ce que ça concorde avec les besoins et les objectifs du coaché.

Comment est-ce qu'on pourrait valoriser davantage le coaching ?

(Silence) Je pense c'est dépendant de plusieurs facteurs, un des premiers facteurs c'est la qualité des formations.

Oui.

Parce ce que ce que je pense c'est que la valorisation du coaching euh, elle se fera à travers euh, le terrain et l'efficacité des coachings, c'est-à-dire des formations, des formations efficaces et *(Inaudible)*

Oui.

Voilà dans un premier temps, dans un deuxième temps c'est peut-être, euh… Après peut-être avoir un, sur le plan sociétal et… peut-être c'est comment promouvoir après cette profession, mais je pense que ça c'est une conséquence, c'est tout.

…

Et donc, vos coachings vous les faites euh, dans quel endroit ?

Vous voulez dire le lieu du coaching ?

Le lieu du coaching, oui.

Euh, bah c'est, moi je bouge beaucoup, donc euh…

Oui.

C'est des endroits très différents, je vais… Je fais des fois dans un bureau.

Oui.

Euh… Comme moi j'ai, j'ai une activité de coaching qui est dans le sport de haut niveau euh, c'est un peu particulier parce que je suis obligé de, les sportifs de haut niveau sont à peu près partout en France ou à l'étranger…

Oui.

Et donc je ne peux pas leur demander à tous de venir dans un cabinet privé…

Oui.

C'est-à-dire à l'extérieur de leur environnement…

Hum, hum.

Donc moi je les vois la plupart du temps dans le cadre de leur environnement sportif, mais euh, je, je tiens à trouver un espace qui ne leur appartient pas et qui est indépendant de leur activité.

Pourquoi ?

Pour qu'il n'y ait pas d'influences… Pour limiter les euh, comment dire… Les processus d'influence, certains processus d'influence euh, c'est-à-dire que je pense que c'est, c'est, quand le coach, le coaché comme le coach d'ailleurs, sont dans un, dans un cadre, comment dire, pas neutre parce que aucun cadre n'est neutre, mais euh, qu'on soit à pied d'égalité, que l'espace soit à pied d'égalité.

D'accord.

Ce qui est une représentation symbolique euh, d'un des paramètres du coaching c'est la notion dans, dans l'engagement, qu'il y ait une réciprocité dans l'engagement et, et aussi dans, dans le niveau, dans le niveau, dans le rang entre coach et coaché, c'est-à-dire on est deux, deux personnes en interaction, deux apprenants, deux humains, y en a pas un qui est au dessus de l'autre.

Et alors du coup cette espace là que, quand vous leur demandez de sortir de leur euh, de leur cadre euh, comment est-ce que il est aménagé en général ?

Ben, en général c'est soit, j'aime bien avoir des grandes pièces quand je peux parce que je travaille avec l'espace des grandes pièces…

Oui.

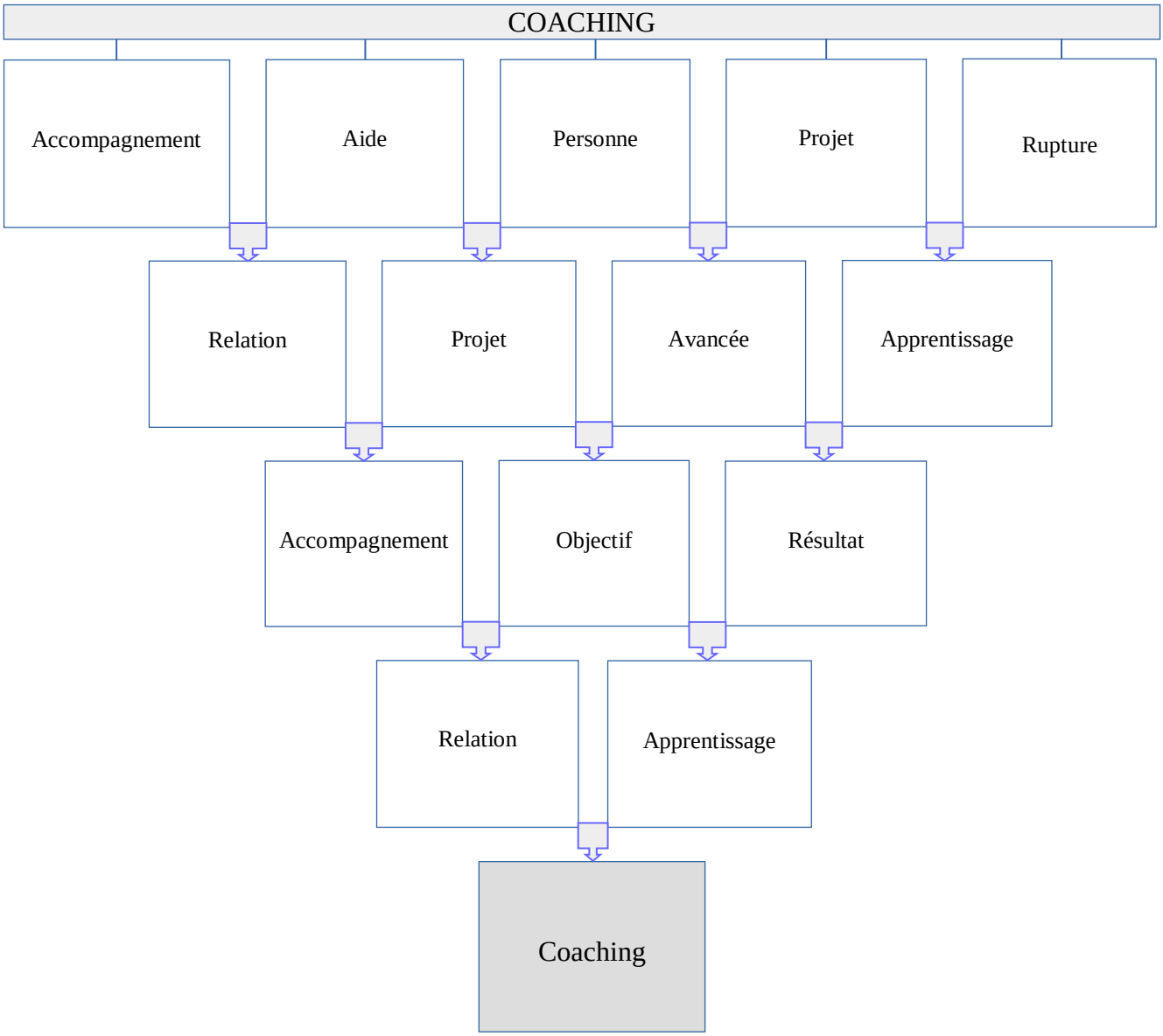
Autrement euh, un bureau tout simple avec euh, table et chaises et puis, parce que moi je travaille autant assis que debout…

Ouais.

L'important c'est de pouvoir bouger, donc qu'il y ait un minimum d'espace pour pouvoir bouger et que le coaché puisse choisir son espace.

Ok, très bien. Je vous remercie pour euh, ce temps.

SUJET 47


COACHING
Accompagnement
Aide
Personne
Projet
Rupture
Relation
Projet
Avancée
Apprentissage
Accompagnement
Objectif
Résultat
Relation
Apprentissage
Coaching

Entretien Sujet 47
Durée 00:22:45

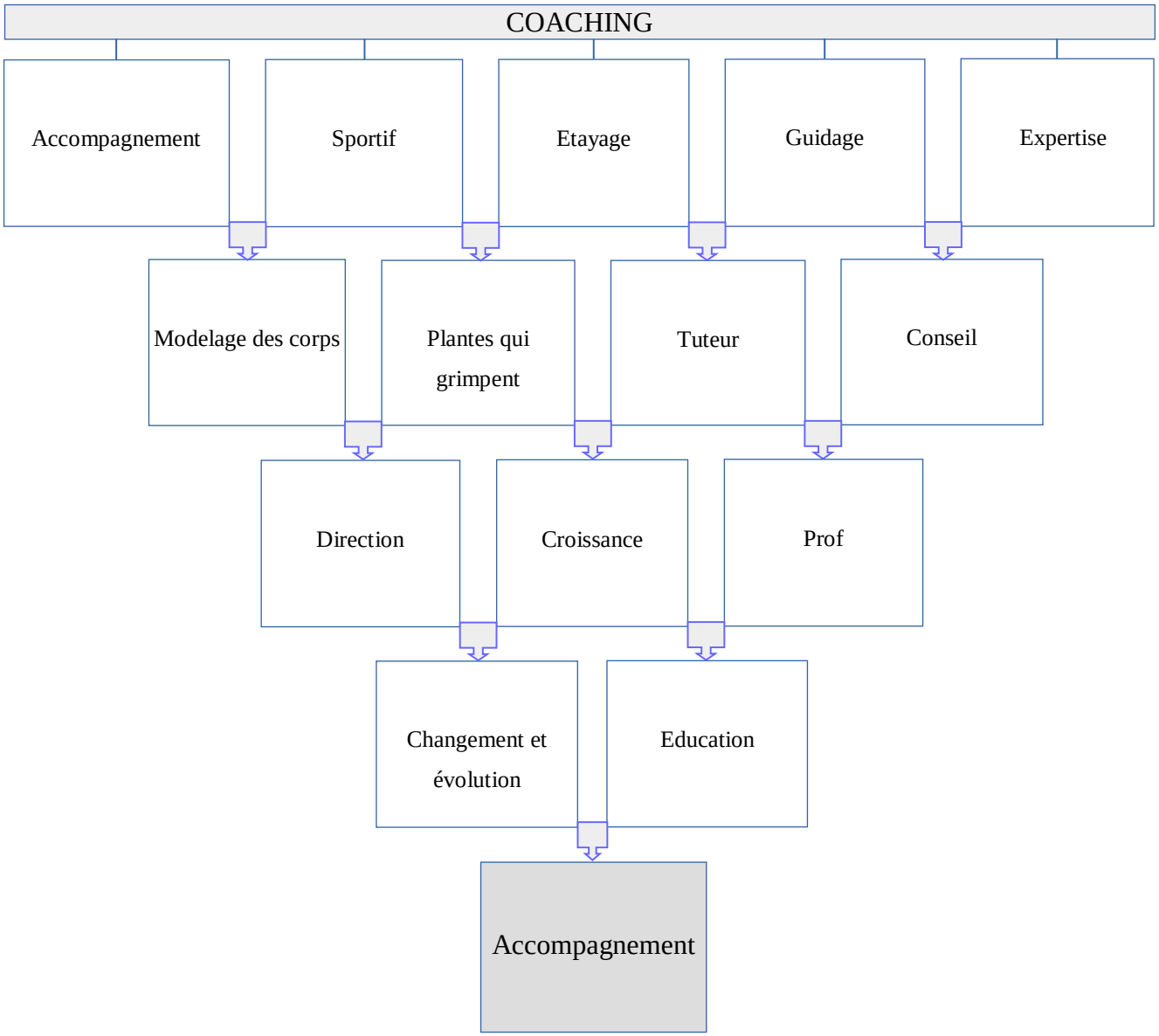
Merci d'avoir accepté, donc si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient à l'esprit sans réfléchir ?
Euh, « Accompagnement ».
Comme mot.
« Accompagnement ».
Euh, « Aide ».
« Aide ».
Euh, « Personne ».
« Personne ».
« Projet ».
Euh… Euh, « Rupture ».
D'accord.
…
Alors, maintenant si on prend « Accompagnement » et « Aide » qu'est-ce qui te vient comme mot ?
(Silence) Aucun. « Accompagnement » et « Aide »… Comme autre mot, euh… « Relation ».
« Aide » et « Personne ».
Et « Personne », euh… « Projet ».
« Personne » et « Projet ».
« Avancée ».
« Projet » et « Rupture ».
« Nouveauté », « Apprentissage ».
« Nouveauté » ou « Apprentissage » ?
« Apprentissage ».
« Relation » et « Projet ».
… « Relation » et « Projet »… Euh… Aucun, mais… Je commence à réfléchir, c'est plus sans réfléchir, mais …
Comme ça te vient.
« Relation » et « Projet ».
« Relation » et « Projet ».
Euh…Moi ça me ferait revenir à l'accompagnement, mais euh…
Ok. « Projet » et « Avancée ».
Euh, « Objectif ».
« Avancée » et « Apprentissage ».
« Résultat ».
« Accompagnement » et « Objectif ».
(Silence) ça me refait revenir à la relation.
« Objectif » et « Résultat ».
(Silence) Euh… « Apprentissage ».
« Relation » et « Apprentissage ».
« Coaching ».

Ok.
…
Alors maintenant on va reprendre chaque mot et je vais t'inviter à t'exprimer à partir de ces mots.
Ouais.
Pas simplement avec un mot, mais avec des phrases, enfin ce que tu as envie de dire sur ça. Le premier mot que tu as utilisé c'était « Accompagnement ».
Euh…Je peux dire n'importe quoi qui…
Hum.
… Qui soit en relation avec ça.
Ben, l'accompagnement euh, pour moi c'est un peu euh, c'est accompagner, c'est être avec la personne, c'est être à son côté, c'est être avec une personne dans une relation et, euh… Alors pas forcément guider, mais euh, mais être présent, être présent avec la personne dans, dans ce qu'elle fait, dans n'importe quoi que ce soit, euh… Dans n'importe quel type de relation.
« Aider ».
« Aider » pour moi euh, ça rentre dans un, dans une certaine relation, dans un certain type de relation, euh… Et, euh… Ben euh, ben aider c'est, euh… Un peu faire en sorte que la, l'autre ou euh, l'autre ça peut être une personne ou euh, ou un mécanisme ou un, ou une machine…
Hum, hum.
… Fasse plus facilement ce qu'elle, ce qu'elle est en train de faire.
« Personne ».
Euh… Euh, « Personne » ça peut être, euh … Si, une personne c'est, une personne pour moi euh, quelqu'un, un être, euh…Conscient … Conscient de ses choix et conscient de, de ses désirs… Euh… Ouais c'est ça.
« Projet ».
« Projet », euh… C'est, euh… On va dire c'est, ça vient d'un désir, c'est euh, c'est en relation avec le futur et aussi avec le présent…
Hum, hum.
Le, le présent de la personne, euh… Aussi l'image de, de ce qu'on se fait, qu'on se fait de, de notre futur et de, de notre, de notre désir… Euh… Ouais.
« Rupture ».
Alors, « Rupture » pour moi c'est … C'est euh, c'est quand quelque chose se, se rompt, c'est-à-dire que euh, dans une situation ou plus ou moins euh, c'est fluide et ben ça se rompt et quand ça se rompt, euh… On… On se retrouve devant une situation où y, où on a besoin de, disons de… Où on peut avoir besoin de, de quelque chose d'autre, donc euh, c'est un peu, c'est un peu ce moment-là entre euh, entre euh, la situation actuelle et la situation que je désire, donc euh, c'est un peu cette différence-là où y a une rupture parce que y a une rupture de, du *statu quo,* du…De ce qui est.
Ok. « Relation ».
Alors « Relation », euh… Y a beaucoup de relations différentes, relation c'est euh, ça peut être entre plusieurs personnes, entre la personne et elle-même, entre, euh… Entre une personne, un groupe de personnes et euh, une entité, un autre être ou une machine, c'est euh, c'est un échange d'informations que ce soit informations, euh… Informations émotionnelles, informations euh, simples et… Oui.
« Avancée ».
« Avancée » c'est un mouvement, un mouvement euh, vers euh, vers l'avant, et donc l'avanc… C'est quelque chose que chacun définit comme ce qui est l'avant et euh, et c'est… C'est un mouvement, donc on est, on est passé d'un endroit à un autre, donc euh, c'est plus pareil.
« Apprentissage ».

L'apprentissage permet euh, permet cette avancée euh, l'apprentissage, euh… Permet de passer la rupture euh, l'apprentissage c'est, c'est euh, avoir de nouvelles informations, avoir de nouveaux, euh… De nouvelles informations hein, que ce soit conscient ou inconscient et, euh… C'est tout.
« Objectif ».
« Objectif », euh… C'est pour moi quelque chose de, de très… De… De plus euh, de plus fixe, de plus figé, de plus euh, facile de dessiner… C'est quelque chose qu'on peut décrire et c'est quelque chose qu'on, qu'on suit, qu'on, qu'on, qu'on veut atteindre, qu'on peut atteindre aussi, euh… C'est ça.
« Résultat ».
Euh, « Résultat » euh, pour moi c'est lié à l'apprentissage dans le sens où le résultat nous apporte apprentissage et euh, et les résultats c'est euh, c'est ce, c'est ce qu'on a après euh, avoir fait quelque chose et euh, faire quelque chose c'est, c'est très large ça part de quand on pense à quelque chose jusqu'à, jusqu'à faire des mouvements avec notre corps.
Ok.
…
Alors, finalement en quoi consiste ce métier de coach ?
Pour moi c'est, c'est accompagner une personne dans, pour reprendre les mots qu'on vient d'utiliser un peu plus tôt, c'est euh, accompagner cette personne dans ses… Dans ses objectifs, dans son, dans son apprentissage surtout et, euh… Et, euh… Dans la, dans la rupture, dans la rupture qui euh, qui serait pour elle comme je l'ai dit plus tôt euh, une différence entre euh, entre la situation actuelle et la diffé… La, la situation désirée par cette personne-là, donc c'est l'accompagner dans, dans… Dans la nécessité pour un changement de l'apprentissage pour arriver à, à cette situation désirée et…
Et aussi, c'est… C'est être présent oui, être présent et… Et être à l'écoute de, de, de la personne, à l'écoute constante dans le sens où, dans l'acceptation aussi de, de la personne comme elle est, comme elle est et comme on aurait pu dire en espagnol *Como, Como esta siendo*, et donc ça voudrait dire comme, comme elle est aujourd'hui et comme elle euh, demain, acceptation de, de son changement.
Ok.
…
Qu'est-ce qui faudrait pour valoriser davantage le coaching ?
… Je crois que l'évaluation serait quelque chose qui, qui pour moi à ma, de ce que je connais et de ce que je connais du coaching serait important de, de valoriser euh, pour pourvoir euh, finalement asseoir certains, certaines bases et certains… Euh, comment dire… Certaines pratiques.
Après, je pense aussi que, que pour valoriser le, le coaching il faudrait avoir des, de la valeur, il faudrait rajouter de la valeur, donc ben, rajouter de, une certaine valeur comme le, comme le savoir, le, l'analyse, l'entraînement, l'évaluation constante et l'évaluation de soi, l'évaluation du coach, euh… L'évaluation aussi de la relation et de, et de la, de la relation entre le coach, ses pratiques et les résultats du client… Bien que je sois conscient que les, les résultats du client soient, soient propres à, à ses actions euh, et soient définis par ses actions, je pense que, le, le, on peut euh, valoriser le coaching grâce à…À une évaluation de ces, de ces trois… De ces trois… Comment on dit… Variables, variantes je sais pas, variables.
…
Quelles sont les difficultés qu'il y a à être coach ?
Je sais pas quelles sont les, difficultés, mais je peux parler de mes difficultés à être coach qui seraient de… De ne, j'ai des difficultés à euh, ne pas prendre partie ou pas trop en fait dans certaines, dans certaines situations et euh, à ne pas m'engager émotionnellement dans euh, dans la relation ou dans la, dans l'histoire de la, du client, dans l'histoire que me raconte le client et euh, et aussi la difficulté à, à lire et à entendre euh, tout ce qui va autour, tout ce qui tourne autour de, de, du client, de son histoire, de ce qu'il raconte et de ce qu'il se raconte et euh, de voir un peu dans la

globalité voilà, et de, de comprendre les relations euh, et les mécanismes qui, qui se… Qui marchent ensemble en fait, qui, qui créent la personne qu'elle est à ce moment-là.
…
Et alors du coup tes coachings tu les mènes où en terme de lieu ?
Alors, j'ai pas forcément une habitude, j'ai, j'ai plusieurs euh, plusieurs lieux, j'ai coaché dans plusieurs lieux et j'ai commencé euh, je crois que mon premier coaching je l'ai fait dans une, dans un, dans un parc assis sur un banc et euh, et d'autres chez moi dans une, dans une, dans une chambre avec un bureau et, et deux chaises et euh, donc j'ai pas forcément une habitude, mais euh, mais je pourrais parler de ces expériences-là.
D'accord, est-ce que tu as vu une différence entre le parce et cette chambre avec bureau et chaises ?
Alors euh, j'ai vu une différence en moi…
Oui, c'est-à-dire ?
C'est-à-dire que en étant dans un parc euh, j'ai eu du mal à me concentrer et euh, à me concentrer sur euh, sur l'histoire du coaché, du, du client, et… Mais ça… Comment dire… Oui, j'ai, j'ai eu du mal à me concentrer, bien que je pense que ça a bénéficié au client dans une certaine manière où cette personne-là, à ce moment-là euh, avait besoin de voir autre chose que… Pour la thématique dont elle me parlait euh, je sentais que, que ça, ça avait bénéficié à son histoire, elle avait besoin de voir autre chose…
Hum, hum.
Et, euh… Mais pour moi ça a été, ça a été plutôt dur, plutôt difficile, je l'ai fait plusieurs fois en fait dans ce parc, donc euh, donc je peux en parler, donc voilà ça a été difficile et j'ai arrêté donc de le faire parce que c'était dur de me concentrer, de…
Hum, hum.
… Pouvoir écouter pleinement euh, mon client.
Et dans la chambre ?
Et dans la chambre, euh… Alors, euh… C'était un peu plus simple de, de me concentrer, c'était une autre personne, donc c'était, avec une histoire particulière, donc c'était, c'était un peu plus dur dans la, dans la thématique, mais euh, pour moi. Après dans la chambre, euh… Je pense que ça a pas forcément aidé parce que la, la chambre était petite euh, je pense que l'espace n'a pas aidé à, à avancer sur, sur sa problématique dans le sens où c'était vraiment très fermé et elle avait du mal à, à s'ouvrir, la personne, s'ouvrir à voir autre chose, donc y a ma qualité de coach aussi euh, aussi qui était en jeu dans le sens où j'ai pas forcément était très habile ou j'ai, j'ai… Je l'ai laissé beaucoup raconter ce qu'elle se raconte et… Et je l'ai pas, je l'ai pas vraiment aidée.
…
Ok. Merci beaucoup.

SUJET 48


COACHING
Accompagnement
Sportif
Etayage
Guidage
Expertise
Modelage des corps
Plantes qui grimpent
Tuteur
Conseil
Direction
Croissance
Prof
Changement et évolution
Education
Accompagnement

Entretien Sujet 48
Durée 00:26:51

Bien, merci d'avoir accepté, donc si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient comme mot euh, sans trop réfléchir ?
Euh, « Accompagnement », euh… Je, je peux le prendre dans n'importe quel registre ?
Dans ce que tu veux oui, comme ça te vient.
Hum…
Donc, « Coaching », « Accompagnement »...
« Sportif » moi j'avais aussi.
« Sportif ».
Euh…
« Coaching », « Accompagnement », « Sportif »…
Oui. Euh… Ben, un peu tout le registre étayage, euh…
« Étayage ».
Ouais.
« Coaching », « Accompagnement », « Sportif », « Étayage »…
« Guidage », « Expertise », euh…
« Guidage », « Expertise ».
Ok.
…
Alors, maintenant si on prend « Accompagnement » et « Sportif », donc si on prend les deux premiers mots…
Hum.
Qu'est-ce qui te vient comme autre mot sans trop réfléchir ? Donc « Accompagnement » et « Sportif ».
« Accompagnement » euh, je les, je les prends individuellement hein ?
Euh…
Ou regroupés ?
Tu les prends comme tu le sens euh, en fait c'est qu'est-ce qui te vient comme mot si on prend « Accompagnement » et « Sportif », qu'est-ce qui te vient euh, dans évidement, dans l'objectif de, de parler du coaching.
Euh, si je mets « Accompagnement » et « Sportif » ensemble ça me fait penser au, à la, au modelage des corps euh, dans l'aspect sportif, euh…
« Modelage des corps ». Ok.
Modelage de corps, ouais.
« Sportif » et « Étayage ».
Euh… Euh, ensemble ça me va pas du tout. « Étayage » pour moi c'est plus euh, plus jardinerie euh, des plantes qui grimpent.
D'accord.
Avec « Sportif ».
D'accord. « Plantes qui... », « Plantes », « Plantes qui grimpent ».
Ouais.
Ok. « Etayage » et « Guidage ».

Euh… « Tuteur », euh…
Ok.
« Guidage » et « Expertise ».
« Guidage » et « Expertise »… « Conseil ».
« Modelage des corps » et « Plantes qui grimpent ».
« Modelage des corps » et « Plantes qui grimpent », euh… « Modelage des corps » et « Plantes qui grimpent »… Rien du tout.
***(Rire)* Oui, mais encore.**
(Rire) Il te faut absolument une réponse ? Euh, « Modelage des corps » et « Plantes qui grimpent »…
Sachant qu'on parle du coaching, hein.
Bah ouais… Direc… Ouais, « Direction », euh …
« Direction ». Ok.
« Plantes qui grimpent » et « Tuteur ».
Euh, ça, ça va ensemble, euh… Euh, « Croissance »… Ouais.
« Tuteur » et « Conseil ».
« Tuteur » et « Conseil »… « Prof ».
« Direction » et « Croissance ».
Hum, « Changement », changement et évolution.
« Croissance » et « Prof ».
… « Éducation ».
« Changement, évolution » et « Éducation ».
« Changement et évolution » et « Éducation » euh, j'ai le droit de répondre à l'accompagnement ?
Comme tu veux.
L'accompagnement ?
[C'est toi qui compte.
[« Accompagnement ».
Ok. Parfait.
…
Alors maintenant on va reprendre les euh, différents mots et je vais t'inviter à t'exprimer un peu plus longuement sur euh, chaque mot, c'est-à-dire que pour chaque mot bein je t'invite à faire plus de phrases que là c'était des mots.
Ok, d'accord. Ok.
Donc euh, le premier mot c'était « Accompagnement », qu'est-ce que ça donc veut dire pour toi ?
Euh…« Accompagnement » pour moi c'est… C'est, euh… Euh … Par le biais de, d'une personne tierce euh, arriver à accélérer le changement euh, en… Mettre en travail un certain nombre de problématiques euh, qui font que ça se débloque grâce à un dispositif qui est l'accompagnement.
Ok.
« Sportif ».
… Dans tout l'éventail du coaching, coaching sportif euh, euh… Pour moi c'est le, c'est du, c'est du guidage euh, du guidage du corps pour le faire se transformer, euh… Pour moi ça va dans, dans une optique de meilleure santé euh, régulièrement ça va surtout dans une, dans des, dans des canons esthétiques, dans la visée de canons esthétiques.
Ok.
« Étayage ».
« Étayage » euh, ce serait en lien avec le tuteur, mais euh… Appui sur euh, enfin un appui sur lequel, euh… Non c'est un objet sur lequel on s'appuie ou un, ou un dispositif ou quoique ce soit,

sur lequel on s'appuie pour justement euh, comme une plante, grimper euh, vers l'évolution on va dire, dans le cas d'une plante c'est plutôt une évolution naturelle euh, de, de croître.
Ok.
« Guidage ».
« Guidage » euh, euh… Poser, ce serait pour moi poser les points euh, les points sur la route qui doivent être, par lesquels la personne doit passer, par lesquels une personne doit passer pour arriver à un objectif ou à un but qui était fixé euh, d'avance.
« Expertise ».
« Expertise » euh, amener des connaissances euh, théoriques et pratiques euh, amener des réponses par rapport à des questions théoriques et pratiques sur de la connaissance euh, sur euh, sur des références relativement scientifiques.
« Modelage des corps ».
« Modelage des corps » euh, euh… ça revient, ça revient au coaching sportif euh, « Modelage des corps » c'est euh, décider que l'aspect physique euh, de la personne à un moment T euh, n'est pas celui attendu et c'est prendre la direction ou en tout cas forcer le corps à, à adopter une euh, à adopter un, un moule différent à ce, à se conformer à un moule différent que celui initialement donné.
Ok.
« Plantes qui grimpent ».
Euh… « Plantes qui grimpent », euh… Une évo… C'est une évolution naturelle de, de, d'une euh, d'une plante biologique qui se, qui évolue euh, dans le cycle de la vie.
Ok.
« Tuteur ».
« Tuteur » alors, au moment où je l'ai cité celui-là je pensais au tuteur, euh…
« Étayage » et « Guidage », en fait.
Comment ?
C'était « Étayage » et « Guidage » qui t'ont fait dire « Tuteur ».
C'était, ouais c'est ça parce que je pensais à la, à la plante qui grimpe autour d'un tuteur, c'est le bâton qu'on plante autour de, de laquelle la plante prend appui pour grimper et euh, et comme je, comme je le prends à côté c'est aussi, ça me fait aussi référence à, au, à la profession du tuteur qui existait à une certaine époque je sais plus laquelle euh, où c'était des personnes qui euh, menaient l'éducation euh, des jeunes étudiants euh, collégiens, lycéens et qui leur transmettaient le savoir euh, je suis pas sûre de, de le mettre au même niveau avec la plante…
« Conseil ».
« Conseil » euh, « Conseil », euh… *(Rire)* C'est mal avisé la plupart du temps, euh… « Conseil », euh… C'est avec, c'est quand on va chercher, quand on va chercher une personne ou l'information qui est hors de nous euh, on va exposer une situation et, et considérer que la personne en face va être plus à même d'orienter que si on prend nous-mêmes ces éléments et qu'on essaye de les disposer devant soi.
« Direction ».
« Direction »… Euh… bah c'est relatif au, à un but euh, un but qu'on s'est, qu'on s'est fixé, euh… Une orientation en fonction de ce but-là, ça veut pas dire qu'elle change, enfin que ça change ou que ça change pas, mais c'est le point de départ euh, le point de départ pour euh, pour aller vers quelque chose.
« Croissance ».
Quoi ? Pardon ?
« Croissance ».

« Croissance », euh… « Croissance » euh, c'est une évolution qui euh, qui va par de l'additionnel ou par quelque chose de plus, même s'il existe des croissances négatives en fait, mais euh…
Ok.
« Prof ».
« Prof », éducateur euh, un… Un éducateur de… Quelqu'un qui, qui, qui est censé, euh… Amener, amener un public euh, donné à… À voir, a, à la fois, enfin à la fois acquérir des connaissances, mais surtout apprendre à acquérir ces connaissances ensuite par soi-même.
« Changement, évolution ».
« Changement, évolution »… Euh… C'est sortir de, sortir de l'état… Dans lequel on est, être en mouvement par rapport à des positions, euh…
« Éducation ».
Pardon ?
« Éducation ».
« Éducation ». Euh… L'éducation c'est aussi, ça me paraît devoir être euh, l'émancipation de l'autre, le, l'autonomisation de l'autre pour euh, qu'il soit euh, pour qu'il soit en perpétuelle évolution, en perpétuel changement, pour qu'il accepte le changement et le prenne euh, comme une, comme une chose positive pas comme quelque chose où euh, euh, où il aurait l'impression de ne pas être.
Ok. Le dernier donc, c'était « Accompagnement », mais tu t'es déjà exprimé dessus.
…
Alors finalement en quoi consiste le coaching pour toi ?
Le coaching pour moi c'est de l'accompagnement au changement, euh… C'est pas ce que j'ai dit déjà au début ?
Si. ***(Rire)***
(Rire)
Ok, donc c'est… En quoi consiste ce métier finalement ?
Le métier ? Euh… À proposer à, à l'accompagné, au coaché euh, un dispositif et une personne bienveillante en face d'elle qui la, qui lui fait travailler les problématiques qui la concernent au moment où elle vient pour un, pour un accompagnement.
Ok.
…
Qu'est-ce qui faudrait pour euh, valoriser d'avantage le coaching ?
(Rire) Qu'il y ait un peu moins de voyantes qui se mettent sous, sous des, sous des codes APE de, de coaching, qu'il y *(Rire)*, qu'il y ait un peu plus de tri dans le, dans les méthodes utilisées pour euh, pour faire du coaching.
Hum, hum. Donc moins de voyantes ?
(Rire) Moins de voyantes.
Ok.
…
Et quelles sont les, les difficultés que tu vois à être coach ?
Euh… Dans, dans ce que, dans ce que je vois ou dans ce que je pourrais assimiler de ma pratique professionnelle à du, à du coaching ?
Oui.
Euh… Refais-moi la question, juste pour, euh…
Quelles difficultés euh, tu vois dans le métier de coach ?
En ce qui me concerne ce sera un, un manque de formation ou de, euh… À, à un, plusieurs choses en fait, un manque de, de, de cadre pour pouvoir le faire dans le sens où dans mon métier je choisis pas euh, les heures de rendez-vous ou les personnes à quel moment je les rencontre et *caetera* euh, enfin pour moi c'est un frein absolu au fait que, enfin on peut pas faire, on peut pas faire de

l'accompagnement dans, dans le métier où je suis et aussi pour beaucoup un des freins, des difficultés c'est, il faut que ce soit la personne qui ait l'intention de venir, que ce soit pas une imposition venue de l'extérieur qui lui dise « Tu dois venir en, tu vas rencontrer cette personne-là, à tel moment parce que c'est obligatoire dans ton, dans ton parcours, pour euh… », moi c'est pour le maintien de leurs allocations RSA ou pour le maintien de leurs indemnités Pôle Emploi et une imposition, donc pour moi c'est rédhibitoire avec euh, avec une pratique d'accompagnement, euh… Le temps qu'on peut lui consacrer est principalement ouais, en tout cas ce que moi je considérerais le plus difficile pour pouvoir et pratiquer de l'accompagnement, ça serait un manque de, de formation clair et évident de, de, de comment est-ce que, de comment est-ce que ça se passe, de comment on agit, mais en fait c'est pas tant, pas tant une formation ou un cours où on te dit « L'accompagnement on le fait comme ça, comme ça, comme ça », c'est que c'est un long travail de retour sur soi, de, d'écoute de l'autre et tout ça, et moi je ne, je ne mes sens en tout cas pas prête à, à creuser pour l'instant.

Bien que dans ta fonction en fait on parle de, d'accompagnement ?

Pardon ?

Bien que dans ta fonction on parle souvent d'accompagnement ?

C'est le, ouais c'est le terme utilisé euh, ça c'est euh, je crois que ça vient de l'Europe dans ses financements euh, associatifs, a beaucoup mis l'accent sur euh, sur le fait d'accompagner les personnes à, dans mon cas c'est créer dans les entreprises, mais ils l'ont fait dans un tas de domaines, plutôt que de chercher à faire des, de l'évaluation quali...euh, quantitative.

D'accord.

Du coup ils ont mis, il ont mis eux l'accent sur ce terme-là et toutes les structures ont commencé à le réutiliser euh, en pensant en faire aussi hein, euh, en valorisant cet aspect-là, en se disant accompagnateurs de porteurs de projet dans leur création d'entreprise et *caetera,* bien que ce soit en réalité euh, du guidage euh, et encore.

Hum, hum.

Enfin ce serait de l'expertise, mais pas forcément, pas du tout référencée, enfin référentiels euh, sans aucun référentiel en, en référence justement euh, mais euh, mais si, si je devais rapprocher ce que font nos entreprises, enfin ce que font nos métiers à, d'une des pratiques de l'accompagnement ou de l'expertise, ça se rapprocherait plus de l'expertise, on va dire de la pas très, très bonne expertise.

D'accord, donc toi t'es consciente d'être une accompagnatrice qui fait de l'expertise, c'est bien ça ?

Euh, d'être accompagnatrice dans le titre de, de mon poste euh, expertise dans la pratique oui, ça c'est sûr, enfin…

D'accord.

…

Et alors donc ce lieu, donc de, de l'accompagnement euh, ça se passe euh, ça se passe où tes, tes entretiens d'accompagnement ?

Dans mon bureau euh, euh, on a des locaux qui sont des, des structures associatives qui reçoivent du public, on a des locaux, nos bureaux, on est en quasi *Open space* euh, dans le bureau que j'ai, alors y a quelques murs, mais les cloisons sont relativement fines euh, et dans le même bureau y a juste une espèce de petit qui sépare mon bureau de ma collègue, donc en gros on est… On peut s'entendre quoi, on peut entendre les conversations qu'a, qu'a ma collège avec ses clients et moi avec les miens et sinon on est autour d'un bureau, moi je suis derrière mon poste d'ordinateur, la personne face au bureau.

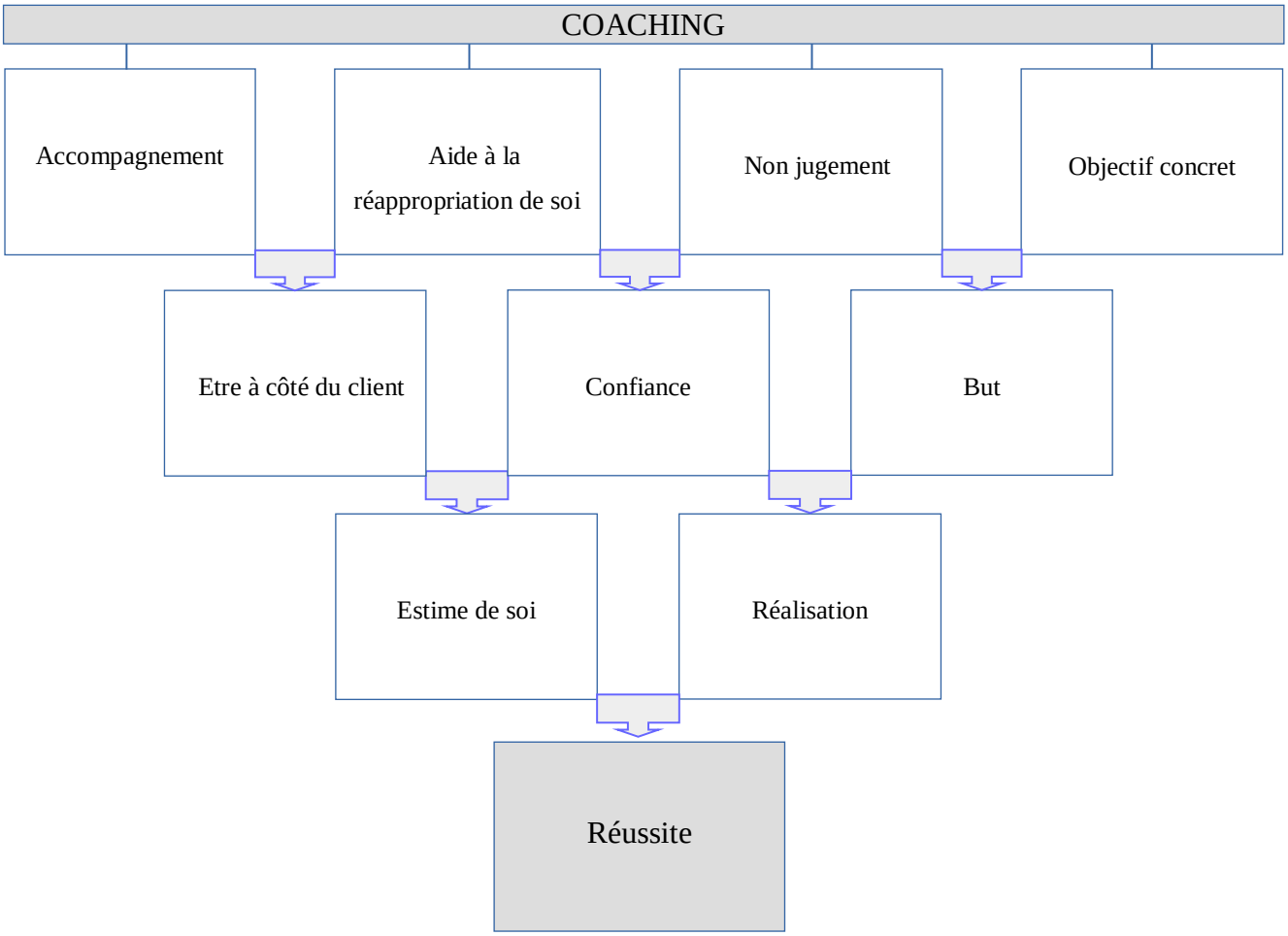
Ok, et au niveau de… Tu disais qu'il y a avait une cloison qui était, on pouvait entendre et *caetera,* est-ce que ça, ça te gêne ?

Absolument ! *(Rire)*

Oui.
Euh… Euh… Pour moi les personnes, les personnes qui s'adressent à nous elles, elles sont euh, elles nous, elles nous, enfin elles nous font, elles nous font confiance euh, pas toutes, j'avoue pas toutes, mais euh, dans la plupart des cas quand on prend, quand on prend ces personnes qui sont pas encore créées et qui viennent pour justement être guidées dans la création, y a une relation de confiance qui se fait parce que euh, on va être amené à les revoir sur un parcours particulier jusqu'à la création de l'entreprise, et donc ils sont là pour nous poser des questions par rapport à leur situation, on récolte les éléments et on essaye avec ça de trouver un chemin pour arriver jusqu'à la création ou pour ne pas y arriver, ça peut être ça aussi. Euh, et dans ce parcours-là elles sont amenées à nous dire des choses qui sont extrêmement personnelles, que ce soit leur situation familiale, leur revenu, enfin des données que *(Entreprise)* par exemple considère comme sensibles, et pour moi le fait que un collègue ou un autre client à côté puisse entendre l'intégralité des conversations c'est euh, assez hallucinant.
Après euh, y a pas que ça, y a du passage dans les bureaux parce qu'on est dans une euh, une espèce de circularité où pour, pour euh, raccompagner une personne jusqu'à la porte d'entrée on est obligé de passer par le bureau des autres, qu'ils soient en entretien ou non on s'en fout, du coup on est obligé de passer par là c'est un… Y a, y a … On est dérangé, on est, on est interrompu, enfin euh, comment dire … J'ai oublié le terme, mais euh, tu, enfin ton intention se porte rapidement sur autre chose, sur un bruit qui passe et le comble de tout, ça c'est presque pour la petite blague, y a un chien dans nos locaux. Le, l'ancien, l'ancien patron qui est à la retraite maintenant, mais qui l'est pas vraiment euh, nous laisse son chien à garder toute la journée et le chien est dans les bureaux et…
Ah oui, effectivement…
…
Ok.
Mais ça on va dire c'est presque pour l'anecdote quoi.
Oui en effet, et donc si tu avais le, si tu avais le choix toi d'aménager tu mettrais comment en terme de lieu ?
Des, des, des bureaux individuels, cloisonnés, fermés avec un, un minimum d'insonorisation, ça, ça me paraîtrait le, le minimum. Après euh, si on, si on changeait notre positionnement, c'est-à-dire que peu importe qu'on dise qu'on fait de l'accompagnement ou non, on en fait pas. Si on fait que de l'expertise ça me dérange pas d'être à un, à un bureau avec euh, une relation de distance avec la personne qu'on reçoit euh, on cherche des informations, on a des choses administratives à faire avec l'ordi, ça me dérange pas. Si on était dans plus accompagnateur si on a dressé un peu les problématiques euh, essentielles et personnelles des, des personnes qu'on reçoit pour moi ça pourrait pas se passer derrière un bureau. Il faudrait un, il faudrait quelque chose d'un peu plus euh, euh… D'un peu moins déséquilibré en terme de, de répartition dans l'espace euh, quelque chose où avec deux fauteuils qui soient pas forcément face à face euh, mais en, je voudrais bien te montrer, mais de biais euh, une orientation un peu l'un vers l'autre sans être face à face, tu vois ce que je veux dire ?
Oui, oui, très bien.
Pour moi, enfin après c'est parce que je l'ai vécu un peu comme ça aussi quand j'ai fait un, un accompagnement pour moi-même, c'était une disposition, c'était un peu ça la physionomie de, de la chose et c'est un truc qui me permettait à la fois d'avoir quelqu'un où je sais qu'elle est là, mais dans ma vision périphérique qui fait que je peux laisser aussi un peu ma tête avancée et ma réflexion et mes paroles sans être prise par le regard de l'autre euh, et sans pour autant, sans pour autant me sentir abandonnée ou de, ou avoir l'impression de parler dans le vide et je trouvais que la disposition des fauteuils à ce niveau-là était assez importante, tout en me disant voilà, pas une relation de « Je suis le sachant derrière mon ordi et tu es l'élève en face » On est dans cette relation-là de… Je vais

pas dire de pair, mais euh, euh, euh… Un dispo… Enfin, une disposition qui… En tout cas qui met pas de barrière physique entre les deux, qui met pas de barrière physique à la parole.
Ok. Très bien.
…
Ben écoute, je te remercie.
Mais de rien.

SUJET 49


COACHING
Accompagnement
Aide à la réappropriation de soi
Non jugement
Objectif concret
Etre à côté du client
Confiance
But
Estime de soi
Réalisation
Réussite

Entretien Sujet 49
Durée 00:22:42

Voilà, merci d'avoir euh, d'avoir accepté. Si je vous dis « Coaching » qu'est-ce qui vous vient comme mot, comme ça là sans trop réfléchir ?
Euh, « Accompagnement ».
« Accompagnement ».
Il vous en faut plusieurs ?
Oui, oui, oui si vous en avez. « Coaching », « Accompagnement »...
Euh… « Accompagnement », euh… On va dire « Aide », euh …
« Aide ».
[« Coaching », « Accompagnement »...
[Aide, aide, mais non je voudrais dire aide à la, aide à la réappropriation de soi, c'est compliqué hein. « Aide à la réappropriation de soi ».
D'accord. « Aide à la réappropriation de soi », oui.
J'ai envie de dire euh, « Non jugement ».
Oui.
Je vous fais, je vous fais part de mes, de mes valeurs là-dessus.
Oui.
Euh… Après on peut dire « Objectif Concret », euh… « Réalisable ».
D'accord, « Objectif concret ».
Voilà.
Très bien.
…
Donc maintenant si on prend « Accompagnement » et « Aide à la réappropriation de soi », qu'est-ce qui vous vient comme mot ?
Euh… « Accompagnement », alors euh… Euh… Qu'est-ce qui me vient comme mot, euh… « Être à côté du client ».
« Être à côté du client ». Ok.
Marcher avec lui.
D'accord. Ensuite « Aide à la réappropriation de soi » et « Non jugement ».
(Rire) Vous faites du coaching là, je trouve ça rigolo ! Oui, alors… *(Rire)*
Peut-être.
Pardon, alors maintenant je, je prends quels mots ?
« Aide à la réappropriation de soi » et « Non jugement ».
Alors attendez, alors « Aide à la… », alors ça dégage quoi comme nouveau mot, euh… ça dégage euh, « Aide à la réappropriation de soi » ça dégage « Authenticité »… Et « Non jugement » ça dégage « Bienveillance ».
Alors, et les deux ?
Oh…
Et oui, c'est ça l'idée.
(Rire) Oui je sais, je sais où vous voulez en venir ! Euh… Alors, euh… J'ai dit « Bienveillance » euh, euh… On va dire « Confiance ».
Ok.

« Non jugement » et « Objectif concret ».
Euh… « Non jugement », euh… Alors « Objectif concret » on va dire « Solution ».
Alors les deux, « Non jugement » et « Objectif concret ».
Euh… Les deux ensemble ! Euh… J'arrive à la même chose, j'arrive à « Confiance en soi », j'arrive à, à… J'arrive à « But », j'arrive à « Projet ».
Alors quel, lequel vous choisissez ?
Alors sachant que, bon alors moi je spécifie que je suis sur le projet professionnel en coaching, mais, enfin je suis que sur, je suis que sur, je suis qu'avec des salariés euh, donc bon, euh donc on arrive à, oui j'ai dit « But », j'ai dit « But » ou j'ai dit « Projet », hum.
« But » ou « Projet » ?
On va dire « But », c'est plus général.
Ok. Ensuite « Être à côté du client » et « Confiance ».
(Silence) Euh … *(Silence)* Je pense qu'on, on, on arrive à, à l'estime de soi.
Ok.
« Confiance » et « But ».
« Réalisation ».
« Estime de soi » et « Réalisation ».
… Ben j'ai gagné !
Comment ?
J'ai gagné ! J'ai réussi !
D'accord. Donc « Réussite » ?
Ouais.
Ok.
…
Alors maintenant je vais vous inviter à euh, m'indiquer ce que vous avez voulu dire par les mots que vous avez utilisés, donc là, là du coup vous pouvez faire des phrases plus construites hein, par rapport à, au travail précédent. Donc, le premier c'était « Accompagnement », qu'est-ce que vous entendez par « Accompagnement » ?
Euh, ce que j'entends par « Accompagnement » c'est euh, c'est permettre à une personne, euh… Attendez que je construise quelque chose de correct euh, c'est permettre à une personne euh, ben voilà de, de réfléchir, de réfléchir à une problématique, euh… Par elle-même.
« Aide à la réappropriation de soi ».
C'est un peu la même chose parce que du coup euh, réapproprier c'est euh, c'est ça, c'est lui permettre de, de euh, de lui prendre conscience euh, de ce qu'elle est, de ses valeurs, de… De ses besoins, de, de sa personnalité.
« Non jugement ».
Le non jugement ben c'est chacun euh, voilà c'est son point de vue c'est son point de vue, mon point de vue c'est mon point de vue.
« Objectif concret ».
Ben c'est quelque chose qui est quantifiable. Quantifiable et mesurable. Je peux le dessiner.
Ok.
« Être à côté du client ».
Je dis toujours que je marche à côté des gens ben, voilà… Euh, c'est euh, être à côté du client c'est euh, voilà, c'est, c'est marcher avec lui, c'est euh, euh… C'est marcher avec lui, c'est euh, euh… C'est lui permettre de, euh… De rester euh, de rester concentré sur son objectif, sur son point d'arrivée euh, tout en lui permettant de faire des écarts de route, mais du coup euh, l'amener, l'accompagner euh, à son but.
« Confiance ».

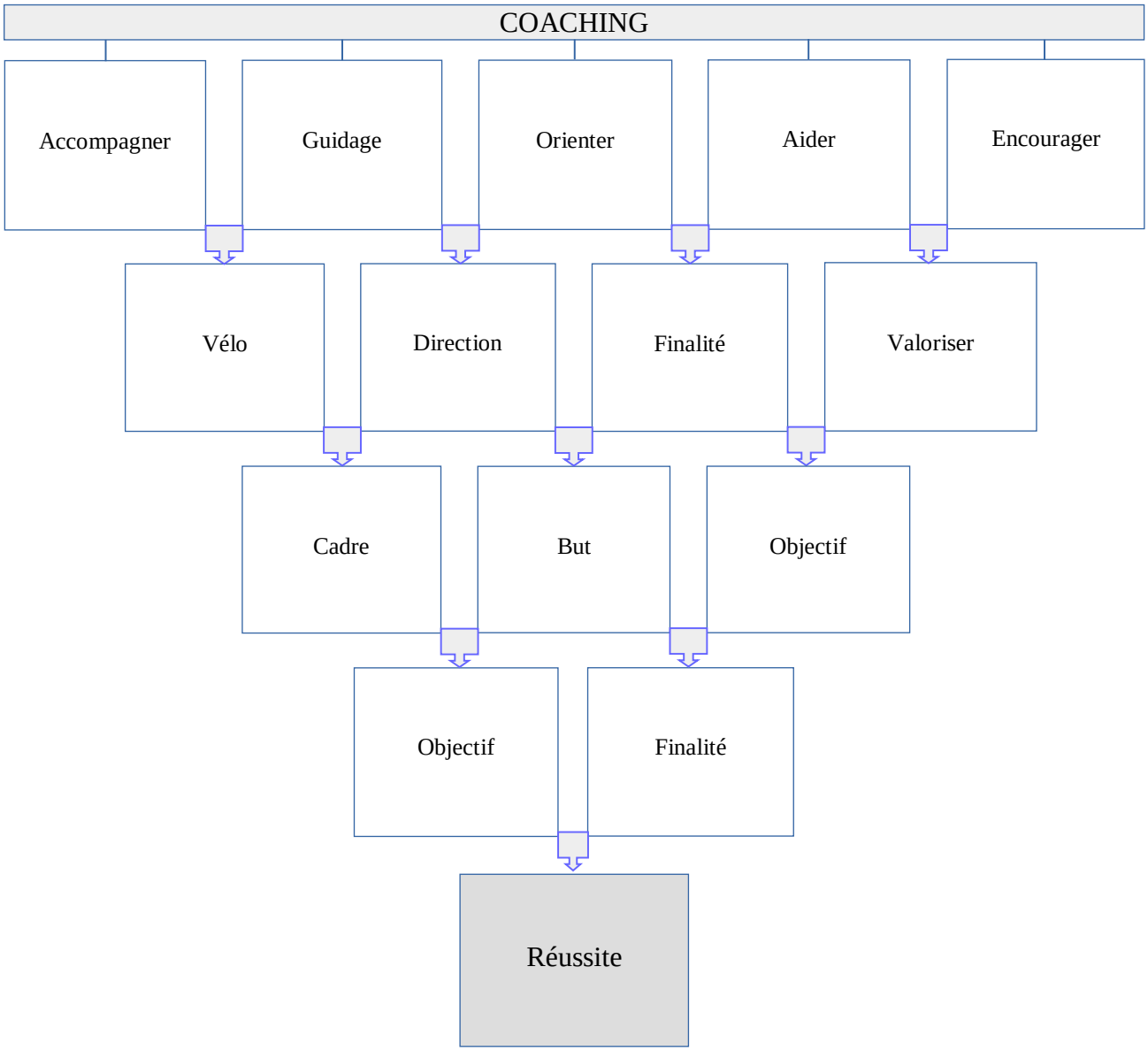
La confiance alors, euh… Ben c'est la personne qui euh, leur permettre d'avoir confiance c'est la personne qui euh, euh… Qui va euh, qui va repositiver euh, finalement euh, qui va se remettre dans une, enfin voilà, qui va se… Qui va se remettre dans une dynamique positive.
« But ».
Et ben c'est l'objectif à atteindre !
Ok.
C'est l'objectif atteint, hum.
« Estime de soi ».
Euh… C'est la personne, voilà alors donner de l'estime de soi c'est effectivement, c'est la personne euh, ben c'est un peu le résultat de tout ça, c'est la personne qui s'est réapproprié euh, finalement euh, ce qu'elle est et qui est capable de, finalement de se regarder euh, se regarder dans la, dans la glace et qui, qui se valorise, enfin pour moi c'est toujours le côté un peu positif de euh, « Je peux parler de moi, je peux faire et je peux passer à l'action et, et je me sens en confiance pour passer à l'action ».
« Réalisation ».
« Réalisation » ben c'est… Ben c'est ce que je fais ! Ce que la personne va faire… C'est l'action.
Ok. Et enfin « Réussite ».
Ben c'est la…C'est le résultat de, de, de l'action.
Ok.
Et même si c'est un échec est toujours une réussite pour moi.
D'accord, même si c'est un échec.
Ouais, parce que y a toujours des choses à en tirer.
Très bien.
…
Alors finalement en quoi consiste votre métier de coach ?
En quoi consiste mon métier ?
Oui.
Euh, ben je vais vous redire euh, enfin je suis désolée, je vais vous redire un tout petit peu la même chose là, euh… Pour moi qui accompagne sur euh, donc les salariés sur euh, alors donc moi je suis vraiment sur des salariés ou sur euh, voilà sur des problématiques d'entreprises ou euh, ou d'évolutions professionnelles, pour moi ça consiste à les aider, à les accompagner dans une euh, voilà dans une démarche euh, à la fois réflexive et à la fois proactive euh, afin que ben ces personnes puissent se définir euh, de nouveaux projets, de nouveaux objectifs euh, aient un plan d'action et euh, et justement agissent, le mettent en place étape par étape.
Ok.
En travaillant sur quelque chose que vous connaissez ou pas, tout dépend de votre formation de coaching, mais ce qui est, moi je travaille beaucoup avec ce qu'on appelle le sentiment d'efficacité personnelle de Albert Bandura, mais bon ça c'est une parenthèse.
Et en quoi ça consiste ?
Le sentiment d'efficacité personnelle ?
Oui.
C'est ben , c'est, oh c'est une théorie, je vous laisserai aller la regarder, c'est, c'est très intéressant, mais par rapport euh, par rapport à plein de domaines euh, à un moment donné pour réussir euh, il faut se sentir compétent et y a cinq facteurs dans le sentiment de compétences euh, qui sont l'expérience, qui sont euh, ce qu'on appelle la modélisation vicariante euh, qui sont euh, « Oui je me sens » , enfin voilà, y a différents facteurs euh, et pour moi c'est toujours euh, quelque chose qui est en avant garde et c'est quelque chose sur laquelle, sur quoi je base beaucoup mon accompagnement.
D'accord.

…
Qu'est-ce qui faudrait selon vous pour euh, valoriser le coaching ?
Pour ? J'ai pas compris.
Valoriser le coaching.
Valoriser ! oh ! Ben je vais dire un truc très, très négatif, faudrait qu'y en ait moins.
Oui.
Euh… *(Rire)* Voilà. Euh, je pense que de toute façon euh, il faudrait qu'il y ait… Qu'y en ait moins et qu'y ait un, qu'y ait une reconnaissance des diplômes, des certificats qui sont donnés par les, par les écoles. Pour moi c'est ça principalement. Parce que de toute façon c'est un mot qui est complètement euh, euh… Moi le coaching c'est un mot que j'entends puisque bon, moi je viens de la presse professionnelle euh, dans les années 95 on avait, on avait déjà notre coach déco, donc vous voyez alors, sauf qu'aujourd'hui ben, les coachs déco ça fait pas tout à fait ce que fait un coach, euh… Donc, c'est…
Enfin le valoriser euh, c'est compliqué aujourd'hui hein, parce que dans, dans… Y a des représentations, y a, y a, aujourd'hui y a trop de représentations dans l'esprit des gens euh, parce que ça a été très, très, enfin bon, ça a été dévalorisé complètement ce mot de, de « Coaching » hein.
Et après bon, voilà, y a ce que les gens pensent, bon ce qui est une chose hein, c'est comme euh, par rapport aux psy hein, y a ce que les gens pensent et puis y a effectivement la valorisation auprès des professionnels et des entreprises et là je pense que ça passerait par une, une certification au RNCP dans certains nombres de, de formations. Le RNCP pardon, étant le registre national euh, enfin bon, des, des diplômes.
Ok, ok. Très bien.
…
Euh, quelles difficultés vous avez euh, quelles difficultés y a à être coach ?
… Euh, par rapport à quoi ? Vous voulez parler de quoi ?
Par rapport au quotidien, par rapport au, au métier en lui-même les difficultés qu'il y a ?
Alors, moi dans l'exercice euh, bon moi je fais pas que ça non plus hein, donc euh, euh… Moi l'accompagnement, enfin voilà, je … Les difficultés… Euh… Alors, j'ai envie de dire ne faisant pas que ça, donc euh, par rapport à l'environnement professionnel ça me gêne pas trop, alors… Faut savoir que… Vous êtes pas de *(Région)* hein ?
Non.
Non, bon alors, faut savoir que en *(Région)* vous avez un coach tous les coins de rue.
Ah oui.
D'accord euh, donc effectivement moi tous mes collègues, enfin bon voilà, tous les collègues, tous mes collègues que j'ai, j'ai rencontrés euh, si on veut devenir coach et ne vivre que du coaching euh, c'est juste un petit peu compliqué parce que y a une concurrence euh, énorme euh, y a une flopée d'écoles, enfin bon y a une explosion dans les écoles euh, autant au début, j'ai envie de dire y a dix, quinze ans euh, ouais bon peut-être maintenant une quinzaine d'années maintenant, ouais, oui je, le temps passe vite *(Rire)*, même une vingtaine d'années euh, bon y avait que quelques écoles, enfin c'était assez euh, facile de s'y retrouver, maintenant euh, qui vit du coaching hein ? Soyons très clairs, ce sont les écoles ! Bon euh, donc quand on a compris ça euh, ben voilà, donc des écoles ce sont euh, ont explosé, c'est pour ça que je disais avoir une reconnaissance de diplôme c'est qu'aujourd'hui moi je sais pas, je sais plus du tout ce que sont les écoles. Je dis pas qu'elles sont pas bonnes hein, c'est pas ça, je dis pas … Mais je dis juste y en a, y en a beaucoup trop, donc effectivement tous les coachs qui sortent, je sais pas combien de coachs sortent tous les ans euh, d'écoles, mais ça, ça en fait, en *(Région)* tout du moins, ça en fait beaucoup, beaucoup, beaucoup trop ! Bon donc ça, ça peut-être une difficulté parce qu'après effectivement bosser de son métier c'est pas si évident que ça. Euh…

Après ben, bon on dit, alors le type de difficulté euh, ben ça va être les tarifs hein, euh… Parce qu'effectivement je pense qu'en fonction euh, des endroits euh, et puis entre ce qu'on peut nous annoncer dans les formations ou qui était pratiqué à une certaine époque, faut pas croire que les gens mettent deux cents euros par heure euh, dans une séance de coaching euh, ça j'ai jamais vu, donc effectivement et je crois que toutes mes collègues, et j'en ai un certain nombre *(Rire)* euh, on fait toutes le même constat que euh, ben ça peut pas, enfin voilà, ce qui est annoncé « Gagner des millions », oui y a peut-être dix coachs sur, en France, qui gagnent des millions avec ça, mais euh, mais c'est pas le cas de la majorité des coachs hein, euh…
Bon après c'est vrai qu'au niveau des entreprises, euh… Alors, au niveau des entreprises si, ce qu'on peut dire au niveau des entreprises, les difficultés en *(Région)* c'est que qui, qui euh, qui va utiliser des coachs euh, ou va prendre des coachs ? Ce sont les grosses structures, or qui dit grosse structure veut dire « Je travaille avec des grosses structures en face », donc les coachs qui sont seuls, qui sont indépendants ont beaucoup, beaucoup de difficultés euh, et vont, vont, ne vont pas pouvoir rentrer sur des catalogues euh, de grandes entreprises, ça c'est, c'est… Sauf avoir un réseau et encore même en ayant un réseau, les grosses boites travaillent avec les grosses boites, donc c'est vrai que pour des coachs qui ont envie d'exercer en tant qu'indépendants auprès des entreprises euh, ça peut être quand même un petit peu galère, ça c'est, ça c'est vrai aussi, euh… Après effectivement, on peut avoir un peu de réseau à droite à gauche, et puis même quand on a du réseau euh, bah… Les grandes entreprises demandent énormément de choses par rapport à ça.
Euh, les difficultés c'est qu'effectivement euh, des difficultés bah c'est un petit peu mécanique, c'est que le coaching c'est pas de la formation professionnelle euh, donc aujourd'hui effectivement ça peut aussi rentrer dans le cadre de la valorisation, c'est que ce serait bien que l'État s'y colle et que ça puisse rentrer dans la formation professionnelle, ce qui permettrait d'ouvrir vraiment le marché du coaching, ce qui n'est pas le cas encore aujourd'hui.
D'accord. Et…
Euh…
Oui ?
…
Et euh, d'ailleurs vous faites où vos, vos coachings ?
Ah ben moi je suis euh, moi j'ai mon propre cabinet, moi je suis, je suis en *(Région)*.
D'accord…
Mais je suis, je suis, je suis effectivement, moi je suis indépendante.
D'accord, et donc tous vos coachings vous les faites au cabinet ?
Moi je les fais, je fais mes coachings, ah oui, oui moi je fais mes coachings dans un cabinet, moi j'ai besoin d'être au calme, dans un lieu euh, isolé euh, faire ça dans un… Et je pense que les gens n'aiment pas trop ça, faire ça dans des cafés, enfin en *(Région)* y a trop, y a trop d'oreilles qui traînent, c'est pas possible, même si on apprend à le faire en formation, mais non, non je suis en cabinet, moi je fais ça en cabinet, donc en fait moi je fais, je fais que du particulier.
D'accord.
Je fais du salarié, je fais du salarié d'entreprise, mais ce sont en général des démarches particulières parce que justement euh, quand vous me parliez euh, même si mes coachings fonctionnent bien euh, après voilà, j'ai, j'ai eu des salariés de chez *(Entreprise)* et ben c'est pas pour ça que, comme ça se passe bien chez *(Entreprise)*, ben quand je discute avec les RH on m'explique qu'il faut, que pour rentrer dans le catalogue *(Entreprise)* il faudrait que je me rapproche du cabinet machin parce que c'est lui qui est référencé auprès de, auprès de *(Entreprise)*, donc ce que je ne veux pas faire personnellement. Vous voyez le… ?
D'accord, oui. Et au niveau de, donc de ce, de votre cabinet, c'est un endroit qui est agencé comment ?

Ben c'est un bureau…
Oui.
C'est un endroit… Vous voulez que je vous le décrive ?
Oui.
Y a des murs blancs, y a des tableaux aux murs euh, y a des plantes enfin, c'est dans les tons blanc et puis euh, et puis marron, c'est super chaleureux parce que du coup, enfin les gens qui viennent euh, trouvent l'ambiance un peu sympathique, c'est euh, un peu ambiance zen, un peu ambiance euh, voilà, je suis dans les marrons, dans les verts euh, bon voilà, c'est *(Rire)*… Y a une table, y a des fauteuils, y a une table basse euh, bon maintenant y a un bureau euh, table ronde pour discuter avec, avec les clients, parce que je suis jamais derrière un bureau, on est, on est à côté, euh… Voilà.
Vous, vous vous installez où pour faire le coaching ?
Ha ben, j'ai une table, j'ai une table ronde.
D'accord. Ok. Donc, y a, y a une table et puis on s'assoit autour ?
Ben y a une table oui, parce que les gens aiment bien écrire ou on discute, on parle euh, y a une machine à café chez moi, y a une bouilloire, on prend un thé, on boit un café euh, voilà de toute façon c'est pas euh, j'ai envie dire j'ai des lampes en euh, j'ai beaucoup de bambous dans mon truc, enfin, enfin, dans mon bureau c'est euh, c'est, tout est fait pour que ça ne ressemble pas à, à un bureau.
D'accord.
Tout est fait pour que ça ressemble pas à un bureau.
[Et c'est …
[C'est comme si vous étiez dans un salon, voilà.
D'accord. Et c'est chez vous c'est ça ?
Ben, c'est, c'est un local que j'ai acheté, oui tout à fait.
D'accord. Ok.
Très bien, ben écoutez euh, je vous remercie beaucoup pour votre euh, votre participation.

SUJET 50


COACHING
Accompagner
Guidage
Orienter
Aider
Encourager
Vélo
Direction
Finalité
Valoriser
Cadre
But
Objectif
Objectif
Finalité
Réussite

Entretien Sujet 50

Durée 00:21:12

Bien, merci d'avoir accepté. Donc si je te dis « Coaching » qu'est-ce qui te vient à l'esprit, sans réfléchir ?

Alors sans réfléchir, il me viendrait le mot, donc « Coaching » pour moi c'est de l'accompagnement.

« Accompagnement ».

C'est, euh… C'est du, enfin je sais pas si on peut appeler ça du guidage… Guider une personne, accompagner, euh…

Oui.

…L'orienter, l'aider… Et l'encourager. Voilà.

Ok.

…

Alors euh, maintenant si on prend « Accompagnement » et « Guidage »…

Hum, hum.

… Qu'est-ce qui te vient à l'esprit ?

« Accompagnement » et « Guidage », qu'est-ce qui me vient à l'esprit ?

Comme autre mot.

« Vélo ».

« Guidage » et « Orientation ».

« Direction ».

« Orienter »… « Orienter » pardon, pardon c'était « Orienter » hein.

« Orienter » et « Aider ».

Ouais, c'est ce qui, c'est c'qui est dans mon esprit.

« Orienter » et « Aider » ? « Finalité ».

« Aider » et « Encourager ».

Hum… « Valoriser ».

« Vélo » et « Direction ».

« Cadre ».

« Direction » et « Finalité ».

« But ».

« Finalité » et « Valoriser ».

« Objectif ».

« Cadre » et « But ».

« Cadre » et « But »… « Cadre… »… Là je sèche… « Cadre » et « But »…Non, y a rien qui me vient à l'esprit… « Cadre » et « But »… Si ce n'est encore « Objectif » quoi.

Ok. « But » et « Objectif ».

« Finalité ».

« Objectif » et « Finalité »

Euh… « Objectif » et … « Réussite ».

Ok.

…

Alors maintenant je vais t'inviter à t'exprimer à partir des mots que tu as prononcés.

Hum, hum.

Euh, avec un peu plus de, de phrases, voilà en fait.
D'accord.
Donc « Accompagnement ». Qu'est-ce que ça veut dire pour toi ?
Euh… C'est, l'accompagnement pour moi c'est amener une personne sans la guider, sans lui donner de, sans, sans lui donner de… Sans lui, sans lui donner de… Sans, sans, sans lui suggérer quoique ce soit. C'est euh, de… De, de l'amener à faire euh, ce… Ce qu'elle a, ce pour quoi elle, elle euh, elle cherche un coach, même si c'est pour du sport ou, tout dépend, tout dépend.
D'accord. « Guidage ».
Alors par contre le guidage c'est plutôt lui suggérer des, des chemins pour qu'elle arrive à son but.
… « Orienter ».
Alors euh, l'orientation… Quand je parle d'orientation, je, je, je pense à éviter euh, des, éviter des, des, des… Eviter des mauvais cheminements ou de, ou… Des mauvais sens en fait, « Orienter »… Mais toujours dans le, l'orientation se fera plutôt dans le guidage et l'accompagnement, voilà là j'emploierais les deux en fait.
« Aider ».
« Aider »… Bah aider c'est justement orienter, c'est orienter par le guidage ou l'accompagnement.
… « Encourager ».
Euh, « Encourager », euh…« Encourager » ?
Hum.
Ne pas dénigrer, euh… « Encourager » euh, bah valoriser la personne, euh… Ne pas avoir de … Comment dirais-je, ne pas avoir de… De point de vue. Ne pas juger quoi.
« Vélo ».
Ah justement, « Vélo » euh, fait partie du, du guidage, enfin… « Vélo » c'est… Pourquoi « Vélo » ?... « Vélo »… « Cadre », « Guidage », tout ça me fait penser à du vé… à « Vélo », mais … Toujours sur une route, un cheminement quoi, un sens, voilà, un sens, un sens.
« Direction ».
… ça va avec « Vélo » hein. Ça va avec « Vélo »… Hum… On pourrait prendre plusieurs directions, mais quand je dis direction c'est… ça peut être un chemin escarpé, mais ça reste euh, un but voilà, « Direction », « But » euh, hum… « Objectif »… Sens à la vie.
« Finalité ».
« Finalité » euh, objectif atteint euh, objectif atteint euh, re… Recommencement sur quelque chose d'autre euh, « Finalité »… « Finalité » euh, aboutissement… Oui, aboutissement.
« Valoriser ».
Alors euh, « Valoriser »… Enfin, moi j'associe euh, la valorisation avec l'encouragement. Valoriser c'est, euh… Valoriser euh, encourager euh, qu'est-ce que je pourrais dire sur la valorisation… Je sais pas. Je sais, je sais pas, je saurais pas te dire de synonymes, je sais pas.
Peut-être avec euh, différents mots, pas forcément un mot, mais…
Euh… *(Silence)* Différents mots ? Pour dire ce que c'est la valorisation pour moi ?
Hum, hum.
« Valoriser » ?
Euh… A part le mot « Encourager », « Valoriser » je, je vois pas. Je vois pas.
Hum, hum. « Cadre ».
Alors « Cadre », euh… Alors quand j'entends « Cadre » je, je parle de, de l'encadrement, de la sécurisation euh, la … La délimitation, la… La sécurité. Donc quand j'entends « Cadre » c'est pas le, le cadre hein, la, la personne qui est… C'est plutôt… ça en fait partie, mais c'est plutôt quelque chose de sécurisant que, qu'autre chose.
« But ».

Encore une fois euh, objectif atteint euh, finalité, euh… Satisfaction, gratification, euh… Contentement…
« Objectif ».
Point à atteindre… Perspective… Euh… J'ai, j'ai dit « Finalité » ou pas ?
« Objectif ».
Oui…
Non, mais dans « Objectif » ?
« Point à atteindre ».
Ouais, point à atteindre…
« Perspective ».
Ouais c'est ça…
« Finalité » aussi ?
Ouais, ouais c'est ça. Alors se donner des objectifs c'est euh, ça serait justement d'av.., d'avancer pour pouvoir atteindre… Alors moi, quand je pense à o… à des, à des objectifs je pense toujours que je suis en bas d'un arbre et mon objectif c'est de grimper pour aller chercher un fruit, donc euh, moi quand j'ai ces objectifs je me dis « Comment je vais monter à cet… ? Quels sont les outils que je vais avoir ? » Et *caetera*…Donc euh, voilà. Donc « Finalité », « Objectif », « Finalité » euh, et puis même si y a, on pourrait dire, euh… Embûche ou encombrement, peu importe euh, euh… « Objectif », voilà, c'est ce que ça me fait penser.
Et enfin « Réussite ».
Euh… Récompense euh, gratification et… J'allais dire bonheur, oui euh, joie, joie… Pour pouvoir recommencer d'autres objectifs et de reprendre euh, d'autres euh, oui c'est ça d'autres objectifs, d'autres objectifs à atteindre. Donc gratification d'abord… Plaisir, parce qu'une fois que le fruit est pris euh, il est mangé, il est partagé euh, voilà.
Ok. Très bien.
…
Alors, finalement en quoi consiste le métier de coach ?
Alors euh, maintenant franchement on met du coaching de partout, dans tout et n'importe quoi, alors je sais, je sais pas si y a une raison, une euh, comment dire, une euh… Pour répondre à ta question je sais pas si euh, ce que c'est un coach en fait, on le met dans tous les sens, dans toutes les filières, euh… Une personne qui a mal au dos on appelle un coach pour euh, alors que d'habi… D'habitude on appelle un médecin. Euh, la personne elle est un peu grosse on appelle un coach, alors qu'avant on lui, on allait à la pharmacie pour récupérer des médicaments, enfin je sais pas, enfin… Donc, pour moi ce que c'est qu'un coach ? Euh… C'est une personne qui peut aider une autre personne euh, si toutefois elle a les compétences, voilà. Un coach c'est une aide, ça peut être une aide précieuse justement si on a les, si on a les compétences, si on a tous les outils pour, pour accompagner la personne, mais après, voilà, j'ai, j'ai, j'ai vraiment une vague idée du coaching quoi. En français ça veut dire, euh… ça veut dire euh, « Coaching » ?
… C'est pas moi qui répond aux questions…
Euh… Parce que en fait « Coaching » euh, ça veut dire quoi ? Accompagnateur ? Guideur ? Euh… Je sais pas… Je connais pas la définition exacte du mot « Coaching ».
…
Qu'est-ce qu'il faudrait pour valoriser davantage ce métier ?
Euh… Je pense que, il faudrait euh, beaucoup de professionnalisme… Il faudrait euh, il faudrait, euh…Il faudrait moins de gens incrédules qui croient que, que un coach va tout arranger. Et si on se bornait à avoir des gens justement qui sont crédules euh, euh, et qui…Enfin, pour valoriser le métier euh, je pense qui faudrait euh, éviter de, d'en avoir des milles et des cents à, à toutes les demandes voilà. Voilà, plus de spécialisation euh, moins de n'importe quoi, et… Et… Et peut-être euh, peut-

être revenir trente ans en arrière quoi *(Rire)*, evi… Peut-être ne plus être dans ce, dans cette société-là où on a tout, où on croit que tout est, où on croit que tout est gagné si on met un peu d'argent dans quelque chose, euh voilà. Je, je, voilà c'est ce que je pense hein.

Quelles sont les difficultés à être coach ?
… Quelles sont les difficultés à être coach…Je pense que la difficulté première c'est de ne pas savoir exactement … En quoi consiste le coaching et surtout ne pas mélanger… Alors euh, répète la, répète … ?
Quelles sont les difficultés à être coach ?
Euh… Je pense que la difficulté à être coach … *(Silence)* Je réfléchis hein.
Hum, hum.
(Silence) Je pense que la difficulté à être coach c'est de ne pas savoir exactement la différence entre le guidage et l'accompagnement. Je, je pense que… Je pense que ne… Que c'est vraiment une réelle différence et que… Et que tout le monde ne sait pas cette différence et notamment certains coachs, voilà. Je pense que c'est ça la difficulté.
…
Et alors au fait, le… Les séances de coaching vous les faites, tu les fais où ?
Alors, je les fais dans mon bureau, mais j'appelle pas ça du coaching, en fait…
Hum, hum.
Parce que déjà je sais même pas ce que le mot veut dire euh, moi quand les parents viennent et euh, qu'ils me soumettent une difficulté, alors je sais pas si je suis dans une position de, de coach ou dans une position autre, parce que, je n'ai pas de, je n'ai pas un diplôme de … De coaching, d'accord.
Donc alors qu'est-ce que, qu'est-ce que tu fais du coup ?
Ben je fais de l'accompagnement.
D'accord.
J'accompagne la personne dans sa difficulté. C'est ce que je disais, donc entre l'accompagnement et le, et le guidage, je ne guide pas les gens, je ne, je… Là j'ai une maman en tête là, qui est venu y a peu de temps, qui me disait les difficultés de son enfant à ne pas, à vouloir manger euh, des bonnes choses, et donc je l'ai accompagnée sur, sur … Je vais accompagner sur ce que je sais, c'est-à-dire que… Sur des méthodes.
D'accord. Donc c'est de l'accompagnement à la parentalité, c'est bien ça ?
C'est, c'est tout à fait ça.
D'accord. Et alors donc, dans ce bureau comment s'est organisé ?
Alors euh, dis-moi en plus. Quelle est la question ?
Alors, comment est-ce qu'est organisé le, le lieu ? Est-ce que… Oui, comment est-ce qu'est organisé le lieu ?
Ben tout simplement, c'est un bureau traditionnel euh, la personne rentre, s'assoie euh, en face de moi.
Donc c'est en face à face.
C'est, nous sommes en face… Ha d'accord, c'était ça la question… Oui, oui nous sommes face à face.
Hum, hum.
Qui nous sépare entre euh, le bureau lui-même euh, le mobilier euh, voilà hein.
D'accord. Euh… Est-ce que… Comment s'est organisé ?
Y a pas d'organisation en fait, c'est, c'est, nous sommes dans un, dans un ACM…
Hum, hum.
Oui, oui, donc euh…

Donc nous sommes dans un ACM, y a, y a rien qui s'organise pour la parentalité. Euh… Euh… L'organisation qui peut être faite c'est lors des réunions que nous proposons, mais ça c'est autre chose.

D'accord, mais alors dans l'entretien en lui-même… Dans l'accompagnement à la parentalité euh, est-ce que euh… Est-ce que y a un positionnement particulier du mobilier, des chaises… ?

Non, nous sommes face à face euh, y a pas de, non, non. Non, y a un bureau qui nous sépare et … Y a, y a rien de… Enfin, je…Non. Voilà. Y a un bureau, un siège en face et le miens qui est de l'autre côté.

Ok. Très bien.

Et bien merci d'avoir participé à, à ce temps.

De rien.

Annexe III - Synthèse par sujet

Sujet	**Mot en premier rang d'apparition de la chaine associative**	**Sens du mot accompagnent**	**Type de dispositif**	**Organisation de l'espace de travail**	**Rapport que le coach entretien avec le lieu, logique de contrôle ou logique d'accompagnement**	**Paradigme et logique de l'évaluation**	**Registre de pensée**	**Posture d'évaluateur-coach**	**Dérive possible ?**
S1	Accompagnement	Un fourre-tout	Pilotage et développement de la performance	l'utilisation principale du téléphone		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée stratégique ou managériale	Le facilitateur Maïeuticien	
S2	Accompagnement	Un pilotage du changement	Mise en place des protocoles pour que le client trouve sa propre solution au sein d'un dispositif téléologique	Lieux en fonction de la PNL, l'AT et la Gestalt		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et par objectifs	Le praticien en développement personnel type 2 : l'utilisateur d'outils	
S3	Accompagnement	Etre un soutien pour son coaché	Plus de performance de l'autre	Son salon pour tirer les cartes		Mécaniciste et logique de contrôle	la pensée magique	Le praticien en développement personnel type 4 : L'ésotérique	Nébuleux et ésotérique
S4	Accompagnement	Etre à côté du client	Pilotage du changement et faire avancer le client	Deux chaises		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs	Le facilitateur Maïeuticien	
S5	Accompagnement	Conduire le coaché où il a décidé de se rendre	Provoquer le mouvement et créer du changement	Rencontre dans des halls d'hôtel		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et par objectifs	Le facilitateur Maïeuticien	

S6	Accompagnement	Un « à côté »	Développement personnel	Locaux avec bureaux et fauteuils		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique	Le praticien en développement personnel type 4 : L'ésotérique	
S7	Accompagnement	*« marcher au côté »*	Se trouver et développer ses potentiels	Bureau avec fauteuils et canapés		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et par objectifs	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	
S8	Coach		Développement personnel voir du spirituel et/ou ésotérique	Bureaux, hôtels, avions, trains, téléphone et skype		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique	Le praticien en développement personnel type 4 : L'ésotérique	
S9	Accompagnement	La mise en place de protocoles pour que le client réussisse	Le dépassement des limites et la résolution de problèmes.	Parcs ou Musées		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée stratégique ou managériale	Le pilote orienté solution	
S10	Accompagnement	Un compagnon de route sur le chemin et un guide qui « trace » ce chemin	La performance du client	Bureau, Canapés, Fauteuils, Chaises, une cuisine pour boire du café.		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et par objectifs	Le pilote orienté solution	
S11	Partenariat		Piloter le changement vers une performance mesurable	Une multitude de lieux et des médias de communication comme le téléphone et skype	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et par objectifs	Le pilote orienté solution (Hors cadre)	

S12	Voyage		Téléologique pour atteindre la cible	Cabinet personnel et parfois dans un parc		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et par objectifs	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	
S13	Ouverture		Travail sur le mieux-être dans toutes les dimensions de la personne	Des grands hôtels et pour l'avenir un grand jardin	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique	Le praticien en développement personnel type 2 : l'utilisateur d'outils	
S14	Coach		Le développement personnel	Une scène de théâtre	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique, La pensée stratégique ou managériale et la pensée pragmatique	Le praticien en développement personnel type 2 : l'utilisateur d'outils	
S15	Accompagnement	Un cheminement à côté de	Aide pour la prise de décision	Téléphone ou skype		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique, La pensée stratégique ou managériale et la pensée humaniste	Le facilitateur Maïeuticien	
S16	Accompagnement	Le praticien est à côté du coaché et avance avec lui	Développement du changement	Chez le client ou dans ses locaux		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée stratégique ou managériale et la pensée magique	Le pilote orienté solution	

S17	Accompagnement	Marcher au côté du client grâce à une écoute proche d' « une sorte de flirt »	Piloter le changement	Par téléphone et parfois dans ses locaux		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée pragmatique ou pensée par projet et la pensée magique	Le facilitateur Maïeuticien	
S18	Accompagnement	Une relation d'entraide et d'échange	Développement personnel	Locaux personnalisés	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique	Le praticien en développement personnel type 3 : le spirituel	
S19	Accompagnement	Un travail de mise en tension d'une question vive vers l'autonomisation du sujet	Pilotage du changement	Téléphone		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée pragmatique ou pensée par projet et la pensée magique	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	
S20	Accompagnement	L'aide au processus de transformation	Pilotage du changement dans une perspective téléologique	Téléphone, skype et parfois des entretiens dans son cabinet		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par les objectifs et la pensée magique	Le praticien en développement personnel type 3 : le spirituel	
S21	Accompagner	Un travail de questionnement et de cheminement	« unifier » le client dans tout son être	Bureau lumineux avec des fleurs, des chaises, une table ronde		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique	Le praticien en développement personnel type 3 : le spirituel	
S22	Soutien		Meilleure connaissance de soi et un moyen de s'unifier	La poterie		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique	Le praticien en développement personnel type 4 : L'ésotérique	Dérives possibles au-delà du simple discours ésotérique.

S23	Accompagnement	Cheminer à côté du coaché	Recentrage sur soi pour pouvoir prendre des décisions sereinement	Un salon d'hôtel ou autres lieux comme un parc…		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée stratégique ou managériale	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	Du point de vue du cadre symbolique
S24	Accompagnement	Une parité dans la relation au sein d'un compagnonnage	Développement personnel	Dans son bureau, le bureau du coaché, dans une salle louée, dans un café	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée stratégique ou managériale	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	
S25	Accompagnement	Une relation qui mène la personne à s'oublier	Développement des potentiels	En présentiel, par SMS, par mail mais surtout par téléphone		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée stratégique ou managériale	Le pilote orienté solution	
S26	Apprentissage		Chercher d'autres solutions dans un désir de mieux être	Chez le client dans une des salles de l'entreprise ou dans des lieux neutres tels que des « endroits insolites » comme les hôtels ou les parcs.		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée stratégique ou managériale	Le pilote orienté solution	
S27	Leadership		Développement de la performance			Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs et la pensée stratégique ou managériale	Le pilote orienté solution	

S28	Ras le bol		Se centrer sur le ressenti de l'ensemble du corps	Dans son cabinet avec des fauteuils	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée stratégique ou managériale	Le praticien en développement personnel type 2 : l'utilisateur d'outils	
S29	Développement		Pilotage du changement	Généralement chez le client	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée stratégique ou managériale	Le praticien en développement personnel type 2 : l'utilisateur d'outils	
S30	Accompagnement	Signe d'un travail de problématisation, de dialectisation, de référenciation et d'orientation par l'action à partir d'une posture éducative	Le processus de changement en cours	Salons d'hôtel dans un coin calme		Biologiste et logique de l'accompagnement	La pensée pragmatique	Le coach clinicien	
S31	Accompagnement	être à côté, cheminer autour d'un questionnement	Accompagner au questionnement	Espace neutre, confidentiel et permettant de se concentrer		Biologiste et logique de l'accompagnement	La pensée pragmatique et humaniste	Le coach clinicien	
S32	Commercial		Accompagnement au processus de changement	Bureau professionnel calme et convivial		Biologiste et logique de l'accompagnement	La pensée pragmatique et humaniste	Le coach clinicien	
S33	Melting pot		Accompagnement profssionnel	à l'entreprise du client, dans une pièce à l'écart, pour préserver la confidentialité, dans des halls d'hôtel et des			La pensée pragmatique	Le coach clinicien	

				cafés. Il propose aussi des séances chez lui et son bureau est composé d'une table basse, de fauteuils, d'un bureau, d'un écran informatique et d'une bibliothèque					
S34	Accompagnement		Travailler la mise en projet	Dans un parc, dans café, un hôtel, un restaurant, en tout cas, il se veut neutre et ouvert		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée stratégique ou managériale	Le facilitateur Maïeuticien	
S35	Accompagnement	Une mise en tension d'une question tout en favorisant l'émancipation du sujet.	L'émancipation du sujet	Ses halls d'hôtel, des brasseries, des cafés. L'espace de travail doit être discret, calme et confortable. Une table est nécessaire pour signifier le cadre relationnel.	Logique d'accompagnement	Biologiste et logique de l'accompagnement	La pensée pragmatique et humaniste	Le coach clinicien	
S36	Accompagnement	Dispositif permettant au coaché d'atteindre son objectif et de développer ses ressources	Pour prendre des décisions	Un lieu neutre et inspiré par la nature. Une ambiance musicale est la bienvenue		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs et stratégique ou managériale	Le pilote orienté solution	

S37	Mauvais mot		Changement et développement	Un bureau de l'Université	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée pragmatique et stratégique ou managériale	Le facilitateur Maïeuticien (Hors cadre)	
S38	Accompagnement	Une pratique spécifique organisant le coaching	Accélérateur du changement	Chez les clients dans une des salles de l'organisation et il souhaite qu'il y ait des fauteuils en oblique		Biologiste et logique de l'accompagnement	La pensée pragmatique et humaniste	Le coach clinicien	
S39	Manipulation		Ressource au service de la problématisation du sujet			Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée pragmatique, La pensée humaniste et la pensée stratégique ou managériale	Le facilitateur Maïeuticien	
S40	Accompagnement de l'autre	Etayer l'autre dans sa construction comportementale	Améliorer le comportement	Une salle de l'ancienne école de coaching de la praticienne, soit au domicile de celle-ci.		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs et la pensée magique	Le praticien en développement personnel type 2 : l'utilisateur d'outils	
S41	Accompagner	Une mise en travail librement choisie à un instant donné	Un mieux-être par le travail des émotions	Aux domiciles des clients		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs, La pensée magique et la pensée humaniste	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	

S42	Accompagnement	De cheminer, de suivre les traces	Coaching régulable	Aux domiciles des clients mais il souhaiterait un lieu neutre		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs, la pensée magique, la pensée humaniste	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	
S43	Accompagnement	Permet de s'accueillir et de s'ouvrir mutuellement dans sa singularité.	Réguler afin d'obtenir du changement	Le coaché qui choisit l'espace de travail et les sièges sont côte à côte	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs Et la pensée magique	Le facilitateur Maïeuticien	
S44	Accompagnement	Promouvoir l'autre dans sa réflexion, mais aussi d'accueillir le coaché et lui permettre de comprendre sa demande.	La promotion des possibles de l'autre	Adapter le lieu au « standing » du client		Biologiste et logique de l'accompagnement	La pensée pragmatique et humaniste	Le coach clinicien	
S45	Accompagner	Une mise en travail du sujet	Aider à l'expression des ressentis	Dans son cabinet ou domicile du patient		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée humaniste	Le praticien en développement personne type 1 : Eclaircir le problème pour s'accomplir	
S46	Accompagner	Le fait de marcher avec empathie, à côté du coaché, de sorte à promouvoir sa croissance.	Travailler ses ressources vers davantage de réussites	Au sein de son cabinet ou dans un lieu extérieur de l'environnement de l'accompagné		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée magique et la pensée humaniste	Le facilitateur Maïeuticien	

S47	Accompagnement	Cheminer au côté d'une personne quelle que soit la circonstance.	La voie vers le changement souhaité	Parc ou chambre		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs et la pensée magique	Le pilote orienté solution	
S48	Accompagnement	Un dispositif de mise en tension d'une problématique et d'accélération du changement par le truchement d'un tiers	Pour la réalisation d'un projet	Un bureau avec deux sièges et une table	Logique de contrôle	Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs, la pensée magique et la pensée pragmatique ou par projet	Le pilote orienté solution	
S49	Accompagnement	Mettre en travail une problématique	Développer son sentiment d'efficacité personnelle	Son cabinet qui ne ressemble pas à un bureau		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs et la pensée magique	Le praticien en développement personnel type 2 : l'utilisateur d'outils	
S50	Accompagner	Il s'agit d'encourager l'autre à l'action	Aide à la parentalité	A son bureau		Mécaniciste et logique de contrôle	La pensée par objectifs et la pensée humaniste	Le pilote orienté solution	

Tableau 62 - Synthèse par sujet