

**Réflexions ouvertes et fructueuses, nombreux participants,
le premier colloque national de la SF Coach est un succès**

Plus de 200 personnes ont participé au premier colloque national de la SF Coach "De l'ère des pionniers à l'ère des professionnels – le coaching, phénomène de société" qui s'est tenu, les 28 et 29 janvier 2005, à l'Espace Cœur Défense à Paris.

La SF Coach se félicite de ce succès, témoin de l'intérêt des coachs, des responsables d'entreprises mais aussi des universitaires, consultants, formateurs pour une réflexion élargie sur le coaching. Elle y voit la confirmation du besoin de prise de recul, d'échanges et de confrontations sur les pratiques de ceux qui oeuvrent dans le champ de l'accompagnement et du coaching professionnel.

Ce colloque a été placé sous le signe de l'ouverture aux différents champs des sciences humaines et sociales. Une occasion de mettre le coaching en perspective, de mieux comprendre ses ancrages historiques, philosophiques, sociologiques afin d'en saisir les évolutions, les risques possibles et de réfléchir à ses perspectives. Confidential il y a 10 ans, surmédiatisé aujourd'hui, le coaching en tant que phénomène de société, a été pour la première fois mis en débat avec des sociologues, psychosociologue, historiens, philosophes...

Dans son discours inaugural, Joël Brugalières, Président de la SF Coach, a réaffirmé avec force la vocation de la SF Coach "*œuvrer dans le champ de l'accompagnement de personnes ou d'équipes pour le développement de leurs potentiels et savoir-faire dans le cadre d'objectifs professionnels*". Il a également souligné l'étape clé que constitue ce colloque pour la SF Coach "*jeune, en plein essor mais déjà dans une première phase de maturité, la SF Coach met le coaching en perspective et débat avec d'autres sciences humaines et sociales, prenant le risque du questionnement, voire de la critique mais témoignant de sa capacité à élargir sans cesse le champ des connaissances pour le faire progresser*". Rappelant les axes fondateurs de la SF Coach -code déontologique et agréments-, aujourd'hui références sur le marché et le formidable

essor du coaching, Joël Brugalières a cependant constaté que la "surmédiatisation" du mot coaching, appliqué à tout et pour tout, servait et desservait en même temps cette pratique, devenue préoccupation majeure dans les entreprises. L'intégrant dans leur politique RH, cherchant à éviter les dérives, elles sont très attentives, a-t-il noté, à élaborer des processus de sélection rigoureuse d'intervenants et à s'interroger sur cette pratique. *"Tous ces éléments ainsi que l'offre diversifiée de formation avec l'ouverture de cursus universitaires, ont conduit la SF Coach à placer ce colloque dans une logique d'ouverture, une volonté de débats et de mises en perspective, a-t-il conclu en ouvrant ces deux jours de tables rondes, conférences et ateliers sur les pratiques du coaching, animés par des coachs reconnus de la profession.*

TABLE RONDE LE COACHING, PHÉNOMÈNE DE SOCIÉTÉ

Trois sociologues, Vincent de Gaulejac, directeur du Laboratoire de Changement Social et professeur à l'Université Paris 7, Odile Piriou, membre du Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Economique au CNRS, et Stéphane Haefliger, responsable du Département Conseil RH et Organisation de KPMG Suisse, ont été invités à mesurer les aspects et enjeux du coaching en tant que phénomène de société.

- ▶ **Vincent de Gaulejac** situe l'émergence de la pratique du coaching dans un contexte social marqué par l'idéologie gestionnaire et le pouvoir managérial. L'idéologie gestionnaire se caractérise, selon lui, par l'utilitarisme, le positivisme et la transformation entre les registres de l'humain et de l'économique. Elle fait de l'humain une ressource et le pouvoir managérial participe de cette rentabilisation par l'idéologie de la gestion de soi. Pour éviter au coaching d'être au service de cette idéologie, il propose trois pistes : le choix des fondements théoriques, le travail sur le cadre et l'analyse des conditions de travail et leurs effets sur les salariés.
- ▶ **Odile Piriou** se place sur le terrain de la psychologisation des rapports sociaux. Elle note le lien entre l'évolution des pratiques d'accompagnement avec l'individualisation du sujet, la montée du marché de l'expertise qui valorise la co-construction entre experts et profanes et identifie le défaut d'engagement moral et politique du coaching qui se situe dans la réforme alors qu'il mériterait, selon elle, d'intégrer la dimension critique.
- ▶ **Stéphane Haefliger** fait part de son expérience de 3 ans en tant que "conseiller personnel" d'un ministre. Il identifie quatre risques pour le coaching politique, deux pesant sur la relation, deux sur la posture. Il leur oppose quatre "conditions cadres" le rendant néanmoins possible : un cahier des charges clair, un contrat descriptif des méthodologies, du périmètre d'action et des résultats attendus incluant un dispositif de supervision, enfin, le recours à un mandataire externe pour clarifier les rôles.

TABLE RONDE - LE COACHING AVANT LE COACHING

Pour traiter des origines historiques du coaching, la SF Coach a donné la parole à Thierry Chavel, coach de dirigeant, associé du cabinet Alter & Coach et auteur du "*coaching démystifié*", Marie-Christine Bernard, théologienne pratiquant un coaching dit "spirituel et managérial"® et François Proust, consultant et directeur du cabinet conseil Réseau Pensant.

- ▶ **Thierry Chavel** évoque, pour les réfuter, les filiations humaniste et sportives souvent avancées, l'une renvoyant à un humaniste instrumental, l'autre à une vision élitiste du leader. Il pointe l'ambiguïté de l'héritage "éminence grise" et "directeur de conscience" pour rattacher le développement professionnel et personnel à l'école des ressources humaines, largement développée au cours des années 70. Il évoque l'utopie du coaching : situé entre développement de l'entreprise et développement de l'individu, le coaching est, selon lui, pris dans le paradoxe du libre choix et de la contrainte.
- ▶ **Marie-Christine Bernard** inscrit le coaching dans l'espace de la transmission. Partant de la relation universelle maître disciple et de l'enjeu de l'accouchement de soi-même, elle convoque l'histoire de la direction spirituelle pour traiter la question de la relation à un tiers. Au plan spirituel, la maïeutique est une re-naissance ou « naissance en Dieu ». Ici, maître et disciple se placent dans un lien de disciple vis-à-vis de cet Autre, Dieu, qui les traverse et les guide. Trois traits distinguent le guide spirituel du coach : il se situe dans le registre de cette naissance en Dieu, s'y réfère dans sa relation et se nourrit de l'expérience spirituelle elle-même, prenant appui sur des livres fondateurs et une tradition vivante de "chercheurs de Dieu".
- ▶ **François Proust** établit que la filiation du coaching répond à l'idée de perfection "se rendre digne de..." des II et III^{èmes} siècles après J-C. Le coaching est la version moderne d'une tradition universelle, consubstantielle à la société humaine, la transmission, la relation d'aide. Il convoque ici Platon et ses dialogues, Foucault pour sa définition de la spiritualité, Descartes et sa correspondance épistolaire avec Christine de Suède et la princesse de Bohême, Marilyn et son travail d'intériorisation à l'Actor's Studio et Jetro, conseiller de Moïse.

TABLE RONDE - LE COACHING ET LES EVOLUTIONS DE L'ORGANISATION

Quels liens unissent le développement du coaching, son extension au middle-management et l'évolution des entreprises ? Eugène Enriquez, psychosociologue, professeur émérite à Paris 7, Christian Lujan, psychanalyste et consultant spécialiste des organisations, et Jean-Jacques Wittezaele, psychothérapeute, directeur de l'Institut Gregory Bateson en Belgique, ont apporté leurs réflexions à cette table ronde.

- ▶ **Eugène Enriquez** appréhende le coaching comme symptôme de l'organisation. Les sciences humaines dans l'entreprise ont des vertus en ce qu'elles permettent et aident les individus à se développer. Mais cette centration sur l'individu a ses limites. Tout lui faire porter tend à faire disparaître voire nier les difficultés et souffrances dues aux organisations, de plus en plus complexes. Pour éviter au coaching d'être au service de cet instrumentalisation, il insiste sur la formation des coachs aux sciences humaines et la conscience qu'ils doivent avoir de leur rôle : aider la personne à être un membre actif de l'organisation et non un agent de l'organisation.
- ▶ **Christian Lujan** s'interroge sur la capacité du conseil personnalisé à favoriser la prévention de la souffrance au travail. Désignant les instances -Réalité, Imaginaire et Symbolique- qui structurent l'économie psychique selon J. Lacan, il présente quelques scénarii pathogènes – surdétermination du réel, défaillance du symbolique et imaginaire envahissant- et leurs coûts, induits par perte de sens et de cohérence : ambiances délétères, démotivation et surtout cassures psychiques. A la condition d'être bien cadré, exercé par un coach dans la bonne posture, il pense que le conseil personnalisé peut participer à la prévention de la souffrance au travail.
- ▶ **Jean-Jacques Wittezaele** présente les paradoxes liés au coaching prescrit, pouvant glisser vers le contrôle social. L'injonction à la responsabilisation révèle une grande ignorance des mécanismes de développement et le sentiment d'impuissance du côté du prescripteur et crée un contexte de communication paradoxale. Respecter la liberté de l'autre est primordial pour permettre une évolution. Pour échapper à cette situation de coaching prescrit, l'approche relationnelle (Palo Alto) utilise un protocole d'intervention fait d'une réunion tripartite permettant d'explicitier les contraintes, le problème vécu par l'autorité et ses objectifs et à l'individu d'y réagir explicitement. Le coach est ici un médiateur de la communication.

CONFERENCE - LE COACHING APRES LE COACHING

Dans la conférence de clôture, **Jean-Claude Kaufmann** reconnaît que si le coaching bénéficie d'un effet de mode, il est aussi phénomène de société. Il s'inscrit dans une profonde mutation historique fait d'un mouvement continu d'externalisation allié à une plus grande liberté individuelle par perte de codes. Pris dans le mouvement d'être soi, dans une responsabilisation porteuse de fatigue mentale, l'individu désemparé quête de plus en plus de soutien et d'expertise. L'autonomie devient une valeur centrale, mais la développer, la vivre est épuisant d'où le besoin d'intervention de tiers extérieurs, bienveillants et experts. Le paradoxe du coaching : le travail d'être soi ne peut se mener seul mais toute intervention extérieure est porteuse de risque : l'influence plutôt que l'autonomie du sujet.

En conclusion de ces deux jours de réflexions en séances plénières et d'échanges de pratiques dans le cadre des 18 ateliers animés par des coachs de renom, Reine-Marie Halbout, Membre Titulaire de la SF Coach et Joël Brugalières, Président, se sont réjouis de voir que les questions soulevées et les pistes de progrès suggérées par les professionnels des sciences sociales rejoignent les axes d'action de la SF Coach :

- la nécessaire formation des coachs avec une ouverture plus large aux sciences humaines et à la culture où le coaching puise ses racines,
- l'importance du cadrage, de l'analyse de la demande élargie à celle du contexte et la vigilance vis-à-vis des paradoxes de l'accompagnement,
- la maturité personnelle faite d'expérience de vie, de connaissance des organisations et d'humilité du coach, engagé dans une voie de développement personnel,
- enfin, la nécessaire supervision des pratiques de coaching pour éviter les risques de fusion, d'aveuglement par manque de recul.

Ce colloque a rappelé que les pratiques de coaching se devaient de mettre l'homme au centre des préoccupations, un homme sujet et acteur et non plus seulement ressources, en lien avec le collectif. Il a pointé la vigilance dont devaient faire preuve les coachs face à la psychologisation des conflits et des problématiques et aux paradoxes de tout processus d'accompagnement.

Contact presse : Florence de Baleine – GSM : 06 64 39 67 94 – Courriel : fdebaleine@wanadoo.fr

Site SF Coach : www.sfcoach.org – **Site colloque :** www.colloque-sfcoach.com