

**LE COACHING : METIER OU POSTURE ?
A QUEL PUBLIC S'ADRESSE
L'ENSEIGNEMENT COACHING ?**

Youness BELLATIF

Le Coaching : métier ou posture ?

A quel public s'adresse l'enseignement Coaching ?



Youness
BELLATIF

Résumé

L'enseignement Coach & team a une appréhension spécifique de la compétence, en cohérence avec les principes et items de base de la formation. La compétence peut être articulée autour de 3 piliers : expertise, posture et sens. Le contenu de l'enseignement dans ce cadre, s'adresse à « *des coachs-pro* » (personnes exerçant le coaching comme métier ou ayant l'ambition de l'exercer) mais également à des « *métier-coachs* » (personnes exerçant différents types de métiers en entreprise ou en libéral : managers, avocats, consultants, responsables d'association, universitaires...et qui intègrent la posture de coach dans l'exercice de leur métier et fonction actuels). La transversalité de l'enseignement CT, ainsi que la transformation identitaire qu'il suggère, permettent aux deux publics de développer et d'activer une forme de "**coach attitude**" dans les deux positions professionnelles (coach-pro et métier-coach). Le coaching est un méta métier, c'est également un méta enseignement à la frontière de beaucoup d'autres, véhiculé par CT.

Mots clés

- Public de l'enseignement coaching : Coachs-pro et Métiers-Coachs
- Le coaching : Méta métier et Méta enseignement.
- Transversalité : L'enseignement CT est un système ouvert et transversal.
- Le coaching : art de la relation développée durant l'enseignement.
- Compétence : alchimie de posture, d'expertise et de sens
- Compétence à dimension horizontale : Compétence supplémentaire acquise durant la vie professionnelle grâce à de la formation continue.
- Compétence à dimension verticale : Compétence transversale, comportementale.
- Compétence : articulation dynamique de l'expertise, de la posture et des motivations.
- Le coaching sans posture cohérente, peut être une imposture
- La congruence au cœur de l'exercice de l'art du coaching

Plan de l'article

1. Conception du Coaching dans le cadre de CT?
2. Spécificité de la formation CT en coaching
3. A qui s'adresse l'enseignement CT
4. L'enseignement en coaching : Expertise supplémentaire ou transformation identitaire ?
5. Quelques références bibliographiques

Article

1. Conception du Coaching dans le cadre de CT

Si on parlait de la définition suivante du coaching en milieu professionnel, selon laquelle c'est :

- **Un art de la relation** : un espace d'intersubjectivité et de croissance pour la personne accompagnée, mais également pour le coach lui-même ; de par l'unicité et la spécificité de la relation établie entre les deux.
- **Une posture** : une manière d'être du coach, en accueil, en Okness, en ouverture et en respect de l'intégrité -cadre de référence et libre choix- de la personne accompagnée.
- **Une technique et un cadre de référence** conceptuel non exclusif, qui permet au coach d'avoir des repères et une lecture non fermée de son client ainsi que de son environnement.

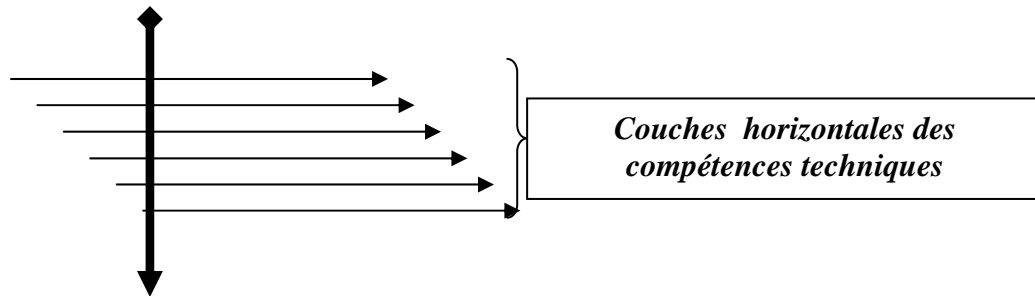
Quel type d'enseignement peut intégrer de manière globale les trois dimensions ci-dessus suggérées ? Ces Trois dimensions reflètent et traduisent l'ambition d'avoir une représentation globale de l'individu, entre autre par la prise en compte des 4 enveloppes identitaires d'une personne dans une dynamique professionnelle : personnalité, formation, métier, fonction.

Les différents types « d'enseignement » proposés au niveau managérial dans le domaine de l'entreprise, prennent le parti d'aborder de manière exclusive les composantes de l'individu. Dans ce cadre exclusif, sont potentiellement traités, des aspects opérationnels (technique, expertise...), dont l'objectif est de rajouter une « couche » de compétence technique supplémentaire. Nous qualifierons cette couche d'« **horizontale** » pour la superposition des niveaux d'expertises accumulées durant le parcours professionnel.

D'autres enseignements et approche dans l'environnement de l'entreprise, s'adressent à la sphère de la personnalité, du comportement et de l'émotionnel et de manière plus général du

développement personnel. Nous qualifierons cette dimension de **verticale** par la transversalité de ses composantes (comportements, attitudes, représentations, type de communication).

Contenu (expertise/**couche verticale**) ou posture (intelligence émotionnelle, communication, démarche comportementale, appréhension de la relation/**dimension horizontale**) voilà les deux dimensions souvent activées par les enseignements dominants et courants dans le monde du management et monde de l'entreprise.



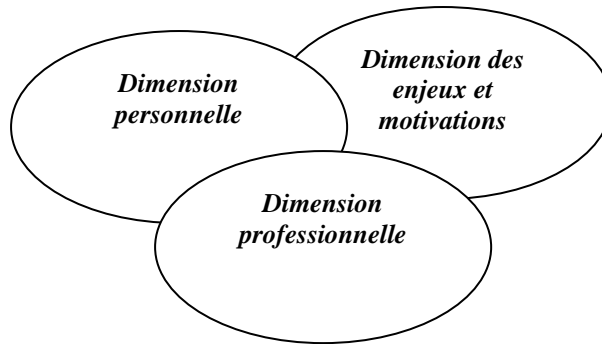
*Couche verticale transversale
des comportements et attitudes*

2. Spécificité de la formation CT en coaching

En quoi donc une formation en coaching et plus spécifiquement CT est elle réellement une alternative par rapport à ce qui se fait déjà dans les formations managériales et professionnelles ?

La philosophie du coaching amène à une appréhension globale et intégrative de la personne, perspective plus apte à s'articuler avec la complexité environnementale. Perspective pouvant accueillir chacun dans et avec sa complexité spécifique. L'approche Coaching en enseignement CT s'appuie sur l'idée que la compétence est une articulation dynamique entre les trois dimensions suivantes :

- La dimension professionnelle (métier, statuts, formation, savoir faire/**Contenu**)
- La dimension personnelle (attitudes, comportements, représentations, système de valeur/**Posture**)
- La dimension des motivations et des enjeux (**Sens**).



Il y a, avec cette perspective, un changement de paradigme :

- Une conception globale de la personne
- Une prise en compte de la multidimensionnalité des identités des personnes.

Partant de là, le coaching ne peut donc plus être réductible à une technique ou métier et se baser ainsi exclusivement sur des concepts, des grilles, des techniques et canevas ou encore sur des comportements « nomenclaturés » à proposer aux personnes accompagnées, selon les situations qu'ils vivent..

L'une des finalités de l'enseignement en coaching CT est d'activer une posture interne, où la prise en compte de la congruence entre les différentes dimensions est au cœur du dispositif de la personne accompagnée durant le cycle.

3. A qui s'adresse l'enseignement CT

Une formation en coaching telle que Coach & Team est elle réservée uniquement à des coachs professionnels?

L'enseignement CT forme donc trois types de coachs :

- **Coachs Pro** : des professionnels de l'accompagnement en entreprise dont l'objectif est de faire du coaching à part entière ou partielle, une activité professionnelle.
- **Managers-Coachs** : Responsable d'activité en entreprise ou responsable d'entreprise qui gèrent des équipes et/ou des projets, incarnant ainsi une posture de manager-coachs grâce au cursus Coaching.
- **Métiers-Coachs** : Des professionnels du conseil dans leur domaine d'expertise ou des professionnels de la relation d'aide (avocats, informatique, organisation, stratégie, finance, fiscalité et autres/Milieu médical ou éducatif).., qui intègrent la posture de coaching dans l'exercice de leur activité de base.

Non le coaching n'est pas un métier, n'est pas qu'un métier, ne peut être réduit à un métier. Par sa transversalité sociétale, identitaire (personnes) et organisationnelle (structures et entreprises), c'est

un méta métier. Il se vit d'abord comme posture et/ou peut s'exercer comme profession. Vivre le coaching sans posture peut devenir une imposture.

- **Au niveau de l'Identité : Une nouvelle représentation de l'identité professionnelle** par le côté intégratif de la personne comme déjà cité précédemment. (congruence des composantes identitaires).
- **Au niveau du Sens : L'intégration de la dimension « sens »** ou dimension « **noogénique** » (raison d'être ou de vivre) selon la formulation de V. FRANKL. Cette approche peut permettre au trainee de « réincarner » son métier actuel, grâce à ce nouveau paradigme relatif à la compétence, considérée dans le cadre coaching comme **une alchimie entre expertise, posture et sens** (voir également la colonne vertébrale du sens. (V.LENHARDT).
- **Modélisation et cristallisation à travers** une théorisation de la pratique et une pratique de la théorie notamment basée sur le principe de circularité développée dans les travaux de NONAKA (implicite/explicite, individuel/collectif). Les cas réels traités tout au long du cursus, permettent une modélisation de la pratique à travers le traitement opérationnel des cas amenés.

4. Expertise supplémentaire ou transformation identitaire ?

L'enseignement du coaching en CT ne peut être considéré comme le rajout d'une couche d'expertise supplémentaire, cela reviendrait à faire « **plus de la même chose** » et d'être dans une logique de changement de type 1 (changement de comportement par le rajout d'une compétence supplémentaire). La spécificité de l'enseignement CT consiste à favoriser par sa pédagogie, son processus et sa philosophie, une véritable transformation identitaire à travers le vécu du cycle. Nous assistons alors à un véritable changement de représentation de la personne d'elle-même, et de ses identités (changement de type 2). Le paradigme suggéré consiste à proposer une intégration et articulation de l'ensemble des couches identitaires identifiées et en construction, autour de la dimension sens, afin de dynamiser la cohérence et d'activer la « coach attitude ».

Cette approche permet donc d'intégrer lors du processus de sélection des trainees, outre des personnes exerçant le métier de coachs ou en devenir (qualifiés ici de **coachs-pro**) mais également différents types de métiers et fonctions : des avocats-coachs, des consultants-coachs, des managers-coachs, des médecins coachs (qualifiés ici de **métiers-coachs**).

A. et Y., respectivement avocat et médecin avaient, avant la formation C&T, une approche de leur métier, exclusivement basée sur leurs expertises de base. Après la formation, ils ont continué

d'exercer leur métier en l'appréhendant de manière holomorphique. Une perspective qui les a amené à considérer respectivement, leurs clients et patients, comme faisant partie de la solution et eux même comme faisant partie du problème

S'ouvrir à une nouvelle représentation de son métier, de son identité de professionnel, identifier un enjeu et un sens à sa fonction, activer une cohérence entre représentation, enjeux attitudes et comportement, bref, aider les trainees à se connecter à eux-mêmes. Voilà un des critères de la noblesse de l'enseignement en coaching CT.

5. Quelques références bibliographiques relatives à l'article

- FISCHER G-N, Les Concepts fondamentaux de la psychologie sociale
- FRANKL V. , Découvrir un sens à sa vie
- LENHARDT V. Responsable porteur de sens.
- LE BOTERF G, L'ingénierie des Compétences.
- MALAREWICZ J-A, Réussir un coaching
- WAZLAWICK P/WEAKLAND J /FICH R, Changements : Paradoxes et Psychothérapie