

## Edito



**Ne dites pas à mon client que je suis coach, il me croit manager...**

Une consoeur vient de m'apprendre une chose fort étrange. Certaines entreprises ont décidé, lors des référencements de coaches, de ne retenir que ceux ayant une expérience de management.

Autorisons l'exercice du management aux seuls coaches et tout ira bien. Réservons la pratique de la médecine aux anciens malades !

Trêve d'ironie. L'idée sous-jacente est que les coaches ayant exercé des responsabilités managériales connaissent les difficultés du mana-

gement. C'est exact. Seulement, cette représentation engage une vision du coaching qui me semble précisément nuisible à son exercice car elle témoigne d'une confusion des genres. Notre collègue Jean-Yves Arrivé a déjà dit ce qu'il fallait penser du « manager coach » mais il est peut-être utile d'y revenir. Je crois savoir en effet qu'il revient à un manager de posséder certaines compétences premièrement, de définir les missions de ses collaborateurs deuxièmement et, troisièmement, de les évaluer.

Commençons donc par rappeler qu'en aucun cas il ne revient au coach d'évaluer. Cette posture est aux antipodes de l'éthique du métier. Ensuite il lui est tout aussi impossible de « définir les missions »

jusques et y compris les objectifs du coaching : c'est précisément l'affaire du salarié et de l'entreprise. Enfin, concernant les « compétences », celles indispensables à l'exercice du coaching, comme l'écoute par exemple, excluent justement de se targuer d'aucune compétence mais supposent, à l'inverse, la capacité à les taire si besoin. Et c'est difficile car tout coach a éprouvé plusieurs fois le sentiment que son client avait « tort » ! Or, le coach n'est pas un « redresseur de torts », mais un tiers. C'est à partir de cette position qu'il peut se faire l'instrument dont un salarié va se servir pour exercer au mieux ses responsabilités professionnelles.

*(Suite en page 2)*

**Catherine Blondel**

### Et aussi, dans ce numéro :

Zoom : colloque Devenir du travail, devenir du	p 2
Suite de l'Edito	p 2
Télex	p 2
La vie des régions	p 3
Libre propos de Joël Brugalières	p 4
La SFCoach dans les medias	p 4
Repéré pour vous	p 5
Gros plan	p 5
Agenda	p 6

## Nouvelles accréditations et nouveaux membres

Nous félicitons pour leur récente accréditation :

**Nouveaux Associés :** Lydie Assier (IDF)  
Leslie Blondeaux (ex-postulante) (PACA)  
Bernard Soria (IDF)

Nous souhaitons également la bienvenue aux derniers membres **Postulants** admis : il s'agit de Bruno Gavarrri (La Réunion), Pascale Doazan Le Jalle (RA), Yves Blanc (PACA), Marie Moninot (IDF)

*(Rappelons que le statut de Postulant n'est pas un statut d'accrédité ; il s'agit d'un statut de membre temporaire d'un an renouvelable, donnant aux coaches débutants ou avec une première expérience le temps de faire connaissance de notre association, et d'acquérir l'expérience nécessaire pour se présenter à l'accréditation).*



## Zoom : le colloque « Devenir du travail, devenir du coaching »

Chers collègues,

Nous sommes à quelques jours du Colloque « *Devenir du travail, devenir du coaching* » qui aura lieu les 26 et 27 mars prochains. Si l'équipe organisatrice est entièrement mobilisée pour faire de cet événement un moment exceptionnel de la vie de notre Société, vous pouvez aussi jouer un rôle actif en continuant de diffuser l'information auprès de vos réseaux. La qualité du programme, des intervenants et de nos partenaires (*La Tribune et Sciences Po*) positionne ce colloque comme un temps fort de reconnaissance pour le coaching et les coachs.

Le 22 mars prochain, ne manquez pas dans le journal *La Tribune* un article sur une double page consacré au colloque rédigé par Pascal Junghans, un journaliste très au fait des questions concernant le coaching.

Le site du colloque ([www.colloque-sfcoach.com](http://www.colloque-sfcoach.com)) est complet, n'hésitez pas à aller le visiter et n'oubliez pas qu'il est encore temps de vous inscrire. Jeanne Richaud, qui gère l'organisation pratique de l'évènement, vous fera le meilleur accueil !

Au plaisir de vous y retrouver très prochainement,

**Reine-Marie Halbout**, Responsable du projet Colloque



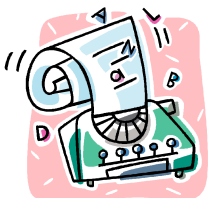
## Edito (suite de la page 1)

(...) Dans ces conditions, avoir été manager constitue plutôt une gêne qu'un atout car cela expose un peu plus à la tentation du « redresseur de torts » ou du « sauveur ». C'est hélas le cas de certains managers déçus, de plus en plus nombreux ces temps-ci, dont l'aspiration à devenir coach se fonde sur le désir de réparer le tort dont ils s'estiment avoir été victimes. Ce faisant, ils risquent de confondre leur cause avec celle du salarié qu'ils sont censés accompagner dans la quête de sa solution. Pire même, ces coachs se transforment parfois en manager du manager... C'est intenable.

Bien évidemment, ces remarques n'invitent en rien à conclure qu'un ancien manager ne peut devenir coach. Du reste, les coachs qui n'ont pas d'expérience du management ou de l'entreprise sous une forme ou une autre, rencontrent d'autres sortes de gênes, la plus fréquente étant la « naïveté », qui consiste à croire que le salarié décrit la « réalité ». Or, un coach, avec ou sans expérience du management, n'a affaire qu'à du discours et tire son efficacité de s'en tenir là et d'opérer à partir de là. De ce point de vue, un coach n'a pas à se mêler de la réalité de l'entreprise ni de son client mais de la manière dont ce dernier l'appréhende. Mieux même, il s'essaie de s'abstenir d'avoir trop d'idées là-dessus - c'est à cela aussi que sert la supervision -, sinon il cesse d'être un coach, sans devenir manager pour autant...

**Catherine Blondel**

PS : les ouvrages de Jean-Yves Arrivé évoqués sont : *Le coaching en 60 questions* (55<sup>ème</sup> question) et *Maîtriser le coaching* (pp. 83-87)



## Télex

### » Nouvelle fiche institutionnelle

Dans la série de la fiche Accréditation éditée en 2009, une nouvelle fiche est en train de voir le jour et sera disponible en version définitive à l'occasion du colloque les 26 et 27 mars prochains. Elle a pour objectif de proposer aux futurs coachés et aux prescripteurs, quelques repères sur le choix d'un coach. L'équipe projet est constituée de : Jean-Luc Adda, Marc Wullschleger, Pascal Domont, et de Catherine Zagouri et Béatrice Bernard, en tant que responsables du projet.

### » Solutions RH

La SFCoach - représentée par Pascal Domont - était présente au salon Solution RH : <http://www.solutions-ressources-humaines.com> (9, 10 et 11 mars derniers) à l'occasion de la table ronde animée par le journaliste José Diz, sur le thème « Comment choisir son coach ? ». Cet événement a réuni plus de 150 participants (dirigeants, RH et coachs) ; tous sont repartis avec la plaquette de notre association ainsi que les fiches « Accréditation » et « Choisir son coach » (en avant première), ainsi que l'invitation à notre prochain colloque. Le message de la nécessité de faire appel à un coach accrédité semble avoir été bien reçu.

## La vie des régions

### ↪ *Histoires de vie, histoires de coachs. Un groupe de sociologie clinique en PACA*

Au mois de décembre dernier, neuf membres de la SFCoach PACA ont pris l'initiative de se réunir deux jours en séminaire résidentiel pour travailler sur leur histoire de vie. L'objectif était d'explorer individuellement et collectivement, dans un cadre à la fois protecteur et stimulant, la question suivante : *Quels rapports faisons-nous entre notre histoire personnelle, familiale et sociale, et le fait que nous soyons devenus coachs ? Quels rapports entre cette histoire et nos choix théoriques, épistémologiques, méthodologiques ?*

Nous avons fonctionné comme un groupe de Sociologie clinique (\*) en empruntant les méthodes du Laboratoire de Changement Social de Vincent de Gauléjac. Partager les récits de nos histoires de vie, les visiter ensemble sous l'éclairage croisé de Bourdieu et de Freud, s'est avéré être une expérience très intéressante et très innovante.

Quelques hypothèses de travail ont guidé notre réflexion. Même si je les formule ici sur le mode indicatif par commodité de langage, il va de soi qu'il faut les entendre au conditionnel :

1) On dit qu'il faut trois générations pour faire un schizophrène. Nous avons exploré l'idée que la même durée est peut-être nécessaire pour générer un coach. C'est dans cet esprit que nous avons visité nos histoires familiales.

2) Beaucoup d'entre nous sont socialement et professionnellement des *marginiaux sécants* : Ni à l'intérieur du système entreprise qui est celui de nos clients : nous n'avons pas pu ou pas voulu faire une carrière conventionnelle de salarié. Ni à l'extérieur : nous ne gardons pas des chèvres dans le Larzac. Cette position marginale sécante à la fois choisie et subie, source de plaisir et source de souffrance, intimement liée à l'histoire familiale de chacun, constitue une des singularités et une des ressources professionnelles de la majorité des coachs.

3) Et pourtant, elle est le plus souvent une tâche aveugle.

4) L'objectif de notre séminaire était de réduire cette tâche en explorant méthodiquement la genèse de notre marginalité sécante et la relation consciente, préconsciente et inconsciente que nous entretenons avec elle.

5) Partir à la recherche de son histoire de vie, c'est construire un récit, et c'est le chemin que nous avons suivi. Tout en sachant que « *quand on se raconte, ce sont toujours des racontars ... raconter sa vie, c'est toujours le monde à l'envers. La vie se produit dans un sens et nous la racontons en sens inverse.* » (Serge Doubrowsky). Cependant, nous avons fait le pari que cette imperfection ne nuirait pas à l'authenticité du travail entrepris et qu'elle seule, d'ailleurs, le rendrait supportable et possible.

Une autre innovation de notre séminaire est que nous avons choisi de le conduire entre pairs, sans animateur désigné, en utilisant la méthode *d'animation déléguée* (une méthode dont l'auteur est Alain Cardon) que nous pratiquons par ailleurs dans nos réunions de GEP. Chacun a donc tenu tour à tour le rôle de *faciliteur*, de *cadenceur*, de *conscience*, et bien sûr le rôle de *celui qui fait le travail de son récit* et le rôle de *celui qui l'accompagne*.

Cela a parfaitement fonctionné. La clarté du cadre a rendu possible un fort sentiment de confiance, une grande fluidité, une belle circularité des échanges. (Soit dit en passant, je me suis émerveillé une fois de plus de voir à quel point les groupes fonctionnent mieux lorsque les *personnes* et les *rôles* ne se confondent pas, lorsque les *frontières* des unes et des autres sont dessinées).

Bien sûr, je ne vais pas raconter ici les histoires de vie et les histoires de coachs dont nous avons entrecroisé les fils dans l'intimité de notre groupe au travail. Ni les liens qui se sont renforcés entre nous. Ni le cheminement que chacun poursuit depuis décembre : meilleure connaissance de soi, compréhension plus grande du pourquoi de son parcours professionnel et, bien sûr, de ses choix théoriques, épistémologiques, méthodologiques, puisque tel était l'objectif.

Je dirai simplement que nous avons passé ensemble un grand moment.

**Contact :** Jean-Louis Sentin

\* : Vincent de Gauléjac, *La sociologie clinique entre psychanalyse et socioanalyse*, éd SociologieS, théories et recherche.

Du même auteur, *Itinéraires de sociologues*, éd L'Harmattan. Ce petit livre est le 5ème ouvrage consacré à la publication des récits recueillis dans le séminaire " Histoires de vie et choix théoriques en Sciences sociales du Laboratoire de Changement Social de Paris VII. Les intervenants, chercheurs dans le champ des sciences humaines et sociales, se présentent à partir d'une consigne : " *Quels rapports faites-vous entre votre histoire (personnelle, familiale, sociale) et vos choix théoriques, épistémologiques, méthodologiques* ". Les itinéraires rassemblés dans cet ouvrage sont signés de Raymond Boudon, Michel Crozier, Georges Lapassade, Danilo Martuccelli, Max Pagès, Jacques Rhéaume et Alain Touraine



## Libres propos



### ➤ « Accréditation coaching d'équipe : je t'aime moi non plus » par Joël Brugalières

J'ai constaté l'apparente désaffection dans laquelle se trouve l'accréditation au coaching d'équipe.

J'ai été promoteur actif de l'accréditation à son départ, je me suis donc interrogé sur les motifs qui pourraient bien me pousser à franchir enfin le pas. Je les partage spécialement avec mes collègues qui pratiquent cette discipline.

J'ai trouvé 4 bonnes raisons de tenter l'accréditation :

1) Etre cohérent avec ma Titularisation de coach individuel.

Pourquoi être accrédité pour le coaching individuel et ne pas l'être pour le coaching d'équipe ? L'accréditation est une démarche de valeur, que devrait entreprendre tout coach qui se respecte et qui veut faire exister son métier. Le coaching individuel justifie une telle démarche. Le coaching d'équipe présente des enjeux éthiques, déontologiques, techniques, de qualité, qui sont largement aussi importants que ceux du coaching individuel. L'exigence qui a sous tendu notre décision de nous faire accréditer comme coaches individuels n'a vraiment aucune raison de s'effacer quand on veut s'envisager comme coach d'équipe.

2) A tous les coups on gagne.

Le premier bénéfice d'une démarche d'accréditation consiste à faire le point sur soi et sur sa pratique, et à soumettre ce résultat à la sagacité de ses collègues. Ce bénéfice est dynamisant et acquis quel que soit le résultat final. N'est ce pas ce que je dirais en coaching à un de mes clients qui serait dans la même situation ? Il n'y a aucun risque réel à tenter l'accréditation. Le processus est confidentiel, les résultats aussi, sauf quand ils sont positifs. Quant aux éventuels risques imaginaires, symboliques, narcissiques etc... s'ils ont bien leur existence, il me semble que, justement quand on est coach d'équipe, on devrait avoir développé les qualités de courage, d'humilité, de distanciation qui nous permettent de convertir tout cela en détermination et en générosité.

3) Tenter l'accréditation, c'est « jouer collectif », pour un coach d'équipe, c'est la moindre des choses...

L'accréditation au coaching d'équipe peut commencer à créer un collectif autour de cette discipline car elle peut créer de la parité là où n'existent actuellement que soupçons de disparités. Elle peut nous permettre de nous reconnaître entre nous, peut être même de créer un début de communauté, ouverte bien sûr, au service de cette pratique complexe.

4) Construire la Société Française de Coaching, notre association.

J'affirme clairement que nous ne pouvons pas, en tant que Titulaires ou Associés pratiquant le coaching d'équipe, vouloir faire vivre cette institution, si nous restons les bras croisés devant la proposition qui nous est faite de tenter l'accréditation. Tenter l'accréditation est une façon de donner suite à toutes les impulsions que nous avons données (je n'étais pas seul...), pendant longtemps, et avec insistance, pour faire exister le coaching d'équipe au sein de notre groupe. C'est une façon de tenir nos engagements face à une personne morale (notre association) qui, elle, s'est maintenant engagée en publiant officiellement qu'elle reconnaît le travail des coaches face aux équipes et en proposant le premier dispositif d'accréditation dans ce domaine.

Il y a d'autres arguments à déployer en faveur de cette accréditation, bien sûr, et je serais heureux de vous lire à ce sujet ([jbrugalières@adveo.fr](mailto:jbrugalières@adveo.fr)) ainsi que de recevoir vos autres commentaires, y compris vos objections, vos préventions, ou limitations...

En conclusion, j'espère fortement que le compte rendu du CAD pour 2010 comportera, sinon plus d'accrédités au coaching d'équipe, au moins beaucoup plus de candidatures. En partant de « 0 » en 2009, ce devrait être possible...

## La SFCoach dans les médias



### ➤ Les Retombées du salon Solutions RH

Suite à la tenue du salon, une journaliste de *01 Informatique* a publié un article sur le coaching, intitulé : « Tout ce qu'il faut savoir sur le coaching ».

Pour consulter l'article en ligne, rendez-vous sur la page : <http://pro.01net.com/editorial/513864/tout-ce-quil-faut-savoir-sur-le-coaching>

## Repéré pour vous

« *Le Coaching orienté solutions* » Philippe Bigot (Editions Eyrolles). Mars 2010.

*Et si on privilégiait la solution plutôt que le problème ?*

La littérature sur le coaching fleurit de toute part, elle me fait penser à certains champs de tournesols. Parfois derrière l'harmonie apparente des pousses, une fleur, un peu plus haute que les autres, presque provocante, s'individue du reste du groupe en miroir du soleil, attire notre attention, puis notre curiosité.

Cette émotion esthétique je viens de la ressentir en découvrant l'excellent ouvrage de Philippe Bigot *Le coaching orienté solution*®. Le jeu de miroir qu'il nous propose mérite plus qu'un détour. Ce livre est à inscrire aux tous premiers rangs des fondamentaux des métiers de l'accompagnement.

L'auteur nous propose un parcours didactique en 12 étapes en mettant en exergue trois ambitions : Apporter un regard critique sur le phénomène du coaching, pour circonscrire le champ, identifier l'objet et le cadre particulier du coaching professionnel. Il nous convie d'abord à un parcours épistémologique pour consolider nos repères sur le métier et sur ses dérives. La démarche engagée contribue à poser les jalons d'une réelle culture métier pour rendre encore plus cohérent l'exercice de la pratique par rapport à son objet.

L'originalité de ce livre est d'être un livre ouvert sur la praxis d'une approche singulière. Peu d'ouvrages nous ouvrent si bien les portes de l'exercice du métier, avec ses questionnements, ses doutes, ses décentrement, ses défis, ses cheminements. Le *coaching orienté solution*® réclame de l'humilité, de la rigueur et de la bonne distance. Ici la place principale est accordée au coaché, à sa parole, aux jeux de langages, sans démagogie, sans fanfreluches.

Faire confiance aux potentiels existants, latents et en devenir. Ne rien forcer. Ecouter sans prédire. Renoncer à savoir pour l'autre. Laisser advenir. Le changement de perspective par rapport à l'approche classique du métier est assez radical, car il faudra nous dit Philippe Bigot se décaler d'une approche par le problème pour penser en terme de solution et orienter le travail vers celle-ci.

L'Ecole de Palo Alto n'est pas loin, le constructionnisme social non plus, ce paradigme nous rappelle que l'accès au savoir ne relève pas de la découverte mais de la Co-construction. Prenez le temps de ce cheminement, vous en ressortirez grandi. Bonne lecture.

Par Christian Lujan

## Gros plan

➔ Les prochaines « Journées d'études », Mardi 18 mai 2010, à Paris

Les 7<sup>èmes</sup> journées d'études de la SFCoach sont organisées dans le but de participer à la professionnalisation des coachs. Rappelons qu'elles s'adressent tout autant à nos membres qu'à des coachs non accrédités par notre association. Elles peuvent également jouer un rôle d'information pour des prescripteurs de coaching

Le 18 mai prochain, 10 ateliers vous permettront de découvrir, de comprendre et de pratiquer des outils, méthodes, ou techniques, utilisables par les coachs dans l'exercice de leur métier.

Nous pouvons d'ores et déjà vous annoncer une partie du programme :

- "Faut-il publier pour être un bon coach ?" par Emilie Devienne
- "La réussite du changement" co-animé par Brigitte Warnez et James Dillon
- "De la collaboration laborieuse à la coopération créative" par Bernadette Lecerf Thomas
- "Comment identifier et approcher les personnalités difficiles" par Diane Hantz
- "Sommes-nous vraiment autonomes dans nos choix professionnels" par Isabelle Méténier
- "Une accréditation : pour quoi faire ? L'accréditation SFCoach : quel intérêt ?" par Irène Pfeffer et Pascal Domont

Les autres ateliers seront précisés dans les prochains jours.

**Contact :** Françoise Lapeyre





SOCIÉTÉ FRANÇAISE  
DE COACHING

22, Bd Sébastopol  
75004 Paris  
[contact@sfcoach.org](mailto:contact@sfcoach.org)  
[www.sfcoach.org](http://www.sfcoach.org)

Directrice de la publication : **Pascale Reinhardt**  
([president@sfcoach.org](mailto:president@sfcoach.org))

Responsable de la publication : **Valérie Pascal**  
([lettre@sfcoach.org](mailto:lettre@sfcoach.org))

Comité de rédaction :  
**Pascal Domont,**  
**Valérie Pascal,**  
**Pascale Reinhardt,**  
**Catherine Zagouri**

Merci aux contributeurs  
à ce numéro :

**Jean-Yves Arrivé,**  
**Philippe Bigot,**  
**Catherine Blondel,**  
**Joel Brugalières,**  
**Pascal Domont,**  
**Reine-Marie Halbout,**  
**Christian Lujan,**  
**Jean-Louis Sentin,**  
**Françoise Lapeyre.**

## Agenda : événements des prochains mois



### ➤ *Événements :*

*les vendredi 26 et samedi 27 mars 2010 (à Paris Cœur Défense)*

#### **Colloque « Devenir du travail, devenir du coaching »**

- Inscrivez-vous sur le site : [www.colloque-sfcoach.com](http://www.colloque-sfcoach.com)

### ▶▶ **Les conférences à venir**

#### **Ile-de-France**

- **Mardi 13 avril : Conférence d'Olivier Devillard**  
(Définition du sujet en cours)  
De 18h30 à 20h30, à Athènes Services (8, rue d'Athènes, Paris 9ème).  
Informations et inscriptions sur le site [www.sfcoach.org](http://www.sfcoach.org)
- L'ensemble des autres dates est consultable sur notre site internet.

#### **Provence-Alpes-Côte d'azur**

En 2010, PACA propose un cycle de conférences autour du thème général : « Complexité, paradoxes des entreprises, dilemmes des managers »

Dans un environnement complexe et incertain, les entreprises subissent les pressions souvent contradictoires de la conjoncture, de leurs concurrents, de leurs clients, de leurs banques, de leurs actionnaires, des pouvoirs publics. Elles les répercutent en interne. Quels que soient leur niveau hiérarchique et leur responsabilité, les managers ont de plus en plus le sentiment d'être pris dans l'étau d'injonctions paradoxales, de devoir faire face à des dilemmes. Plutôt que de poser cette question du paradoxe et du dilemme sur le seul mode de la plainte, pourquoi ne pas l'aborder également comme un défi incontournable, intéressant, tonique ?

- **Lundi 19 avril :** « Paradoxes et dilemmes du coach... » par Jean-Louis Sentin  
Si entreprises et managers sont pris dans leurs paradoxes et leurs dilemmes qu'en est-il des coachs, quels sont leurs propres paradoxes et leurs propres dilemmes? Quel effet de miroir, quel reflet entre nos clients et nous ?
- **Lundi 14 juin :** « Le paradoxe de la dépression : coaching ou psychothérapie » par Roland Brunner,
- **Lundi 27 septembre :** « Coaching d'équipe et paradoxes » par Alain Cardon.

Les conférences ont lieu à 18h30, à la librairie les Arcenaulx. Place d'Estienne D'Orves (vieux port) à Marseille.

Pour découvrir le programme détaillé, consultez le [site internet](http://site.internet).

Informations complémentaires : [sfcoach-paca@orange.fr](mailto:sfcoach-paca@orange.fr)

### ▶▶ **Les journées d'études**

#### **Ile-de-France**

- **Mardi 18 mai**
- **Jeudi 18 novembre**

#### **Provence-Alpes-Côte d'azur**

- **Lundi 11 octobre,** à Aix

### ▶▶ **Événements externes**

- **Les 9, 10, 11 & 12 juin 2010 : Les 40 ans du Laboratoire de Changement Social**  
Renseignements et inscriptions : [lcs@univ-paris-diderot.fr](mailto:lcs@univ-paris-diderot.fr)