

Université Paris 2 Panthéon Assas

**Master 2 Gestion des Ressources Humaines – Parcours Coaching
Développement Personnel en Entreprise**

**Parcours apprenant
Cheminement personnel et professionnel**

**Fabienne de Letter Guillaume
Paris, 2020**

Remerciements

Je remercie tous les intervenants du master pour leur engagement, leur originalité, parfois leur passion, à transmettre leur savoir et leur savoir faire.

Je remercie tous mes collègues étudiants pour leur vivacité d'esprit, leur humour et surtout leurs cœurs.

Je remercie ma tutrice pour sa présence constante et son soutien enthousiaste !

Je remercie Danis Bois pour son enseignement, son infinie générosité à transmettre le vivant, et sa curiosité insatiable du monde.

Je remercie ma petite famille pour ses encouragements et sa confiance.

Je remercie Karine pour sa relecture attentive et attentionnée.

Je remercie Régine pour sa structure dans ma jungle bibliographique.

Je remercie Mathieu pour son attention et son soutien.

Je remercie Bruno et Didier pour leur présence et nos discussions.

SOMMAIRE

Remerciements.....	2
Sommaire.....	3
PARTIE 1 – INTRODUCTION GENERALE ET MISE EN MOUVEMENT DE LA PROBLEMATIQUE	5
I- LA MISE EN CONTEXTE.....	5
1- Mon parcours professionnel en psychopédagogie perceptive.....	5
2- Le processus de mon engagement vers le coaching.....	7
3- L’enracinement de ma question de recherche.....	10
II- LA METHODOLOGIE.....	12
1- Mon état d’esprit avant et en temps réel de ma rencontre avec l’enseignement	12
2- Posture en première personne.....	13
3- Terrain de recherche.....	13
PARTIE 2 – LES COURANTS THEORIQUES EN PHASE AVEC MON PROJET.....	14
I- LES DIFFERENTES FORMES DE COACHING.....	14
1- Le coaching à la croisée de différentes disciplines.....	14
2- Le coaching humaniste : zoom sur le concept de potentialité.....	15
II - LA PLACE DU CORPS DANS LE COACHING.....	19
1- La place du corps dans le coaching de dirigeants.....	19
2- La Gestalt.....	20
3- Le corps et la perception	22
III- L’IMPORTANCE DE LA PRESENCE.....	26
1- Le presencing.....	26
2- La pleine présence.....	28
3- La gestion de l’immédiateté.....	30
IV - LE COACHING PERCEPTIF.....	34
1- L’importance de la nouveauté.....	35
2- L’originalité de la lecture de mouvement.....	36

PARTIE 3 – MISE EN RELIEF DES FRUITS DE MA DEMARCHE.....	38
I- CHEMINEMENT DANS LE MASTER : REGARD RENOUVELE SUR MES SAVOIRS ET COMPETENCES PROFESSIONNELS.....	38
1- Prise de conscience de l'importance du cadre dans le coaching.....	39
2- Mise en résonance entre le coaching et la psychopédagogie	
3- perceptive	40
4- Renforcement de la posture de neutralité et d'ouverture dans mes accompagnements.....	41
5- Découverte de la posture d'ouverture.....	42
II- CHEMINEMENT DANS LE MASTER : REGARD RENOUVELE SUR MA TRANSFORMATION PERSONNELLE DANS LA RELATION AU GROUPE.....	44
1- Description du parcours : un pas après l'autre.....	45
2- Comment je suis sortie de ma zone d'inconfort ?.....	47
PARTIE 4 – SYNTHESE ET PERSPECTIVES.....	49
I- SYNTHESE	49
1- Les apports de mon cheminement sur ma pratique professionnelle.....	49
2- Les apports de mon cheminement personnel dans ma relation au groupe..	50
II- PERSPECTIVES.....	51
1- Témoignage d'un processus abouti.....	51
2- Mise en œuvre des projets.....	52
Bibliographie.....	54

INTRODUCTION

Le travail d'écriture est toujours surprenant et ne me mène jamais là où je m'y attends. J'ai entrepris ce mémoire avec curiosité, intérêt et dans une dynamique d'ouverture tout comme je l'ai été face à l'enseignement que l'on me proposait, sans toutefois masquer mes convictions de départ eu égard à mon expérience d'accompagnatrice pendant 20 ans.

Mon parcours durant cette année a été d'une telle richesse et d'une telle finesse, que le thème de ma recherche s'est imposé sans hésitation : Mon cheminement personnel et professionnel.

Ce mémoire s'articule en quatre parties : la première partie concerne la contextualisation, le mouvement de problématisation qui a conduit à mon questionnement ainsi que la méthodologie utilisée ; la seconde partie présente les courants théoriques pertinents en lien avec ma thématique : les différents types de coaching, le coaching humaniste et le concept de la potentialité, la place du corps dans le coaching, l'importance de la présence et la gestion de l'immédiateté ; la troisième partie met en lumière les fruits de mon immersion pédagogique durant cette année universitaire ; et enfin la dernière partie propose une synthèse et ouvre des perspectives.

J'ai souhaité rédiger ce mémoire avec simplicité et rigueur et j'invite le lecteur à découvrir les différentes facettes de mon parcours, de mes questionnements et de mes réflexions.

PARTIE I – LA MISE EN MOUVEMENT DE LA PROBLEMATIQUE

I- LA MISE EN CONTEXTE

1- Mon parcours professionnel en psychopédagogie perceptive

La psychopédagogie de la perception que je pratique est une discipline universitaire émergente. C'est une forme de psychothérapie corporelle qui utilise quatre grands outils : le toucher manuel de relation, la relation d'aide gestuelle, la relation d'aide introspective et la relation d'aide verbale. Du fait de son ancrage corporel et de la place importante accordée au toucher manuel, la demande des personnes que j'accompagne était très orientée vers le

soulagement des symptômes physiques. Pour répondre à cette demande, j'ai donc privilégié le toucher manuel.

Ce n'est qu'au fil du temps, que j'ai souhaité introduire davantage la relation d'aide verbale orientée vers la mise en action des personnes dans leur vie. Je finissais par ressentir une frustration par rapport à mon désir d'accompagner les personnes vers plus d'action, plus d'opérationnalité.

Heureusement, à défaut de modifier leur mise en action, les personnes découvraient dans cet accompagnement un lieu d'elles-mêmes qui les interpellait et certaines d'entre-elles finissaient par changer leur motivation de départ. Elles découvraient ce que D. Bois¹ a appelé la « motivation immanente » pour désigner la motivation qui se déploie à partir de ce qui est vécu à l'intérieur du corps. Elle est à la fois profonde et essentielle relançant la motivation à vivre en s'appuyant sur ses indicateurs internes. Ce désir de vivre est en phase avec la vision organismique de C. Rogers représentant le substrat de la motivation (2011). Pour cette partie de mes clients, cette motivation devenait comme le souligne V. Bouchet, un référentiel de vie c'est-à-dire un 'informateur' interne constant sur lequel ils s'appuient pour être, devenir, penser et agir (2006).

L'initiation aux approches humanistes de l'accompagnement reçue durant la formation de la psychopédagogie de la perception, ainsi qu'une expérience de 18 années d'accompagnement de publics variés en cabinet m'ont forgé une expertise dans le domaine du *prendre soin de la personne* dans ses dimensions corporelles, psychiques et existentielles.

Ma toute première rencontre avec le coaching s'est faite à travers le coaching en psychologie positive (CCP) qui postulait des principes très proches de ma pratique : « La psychologie et le coaching sont des alliés naturels, puisqu'ils partagent une préoccupation explicite pour le rehaussement du bien-être et du fonctionnement optimal, l'amélioration de la performance et l'application de ce qui convient vraiment au client » (Boniwell, Kauffman, 2017, p. 207).

Le terme accompagnement est nébuleux car véritable fourre-tout, mais il reste néanmoins incontournable dans le paysage social depuis maintenant près de vingt ans (Paul, 2002). Le coaching, pour P. Angel et P. Amar, est lui aussi considéré comme un processus d'accompagnement qui favorise un environnement de croissance et d'optimisation du potentiel de la personne en situation professionnelle (2005). Dans cette vision le coaching est une sorte

¹ Professeur agrégé à l'université Fernando Pessoa au Portugal et co-fondateur du CERAP (Centre d'Études et de Recherche Appliquée en Psychopédagogie perceptive) affilié à l'université Fernando Pessoa, et en France recensé au RISC, relais d'informations sur les sciences de la cognition.

de maïeutique où la relation du coach et son client constitue un partenariat stimulant basé sur la confiance, une alliance de travail, une force de proposition et une vocation de clarification.

Il existe une structure identique et constitutive à toutes les formes de coaching et au niveau relationnel, soit la relation prime sur la dimension opérationnelle, soit la dimension opérationnelle prime sur la relation. Je privilégiais jusqu'alors la relation au détriment parfois de l'opérationnalité et je souhaite aujourd'hui privilégier davantage l'aspect opérationnel de mon accompagnement. Je vise l'accès à une pratique innovante d'intervention sur les relations des individus avec leur travail et leur environnement organisationnel et humain, en oscillant entre humanisme et coopération optimisée en entreprise. C'est l'aboutissement, sans doute provisoire, d'un processus de questionnements qui chemine en moi depuis fort longtemps.

Comme nous le verrons, le coaching est traversé par de nombreux paradigmes puisqu'il vise dans un même mouvement l'augmentation du bien-être et l'amélioration de la performance, c'est en tout cas la représentation que j'en avais avant de m'inscrire dans le cursus universitaire d'Assas.

2- Le processus de mon engagement vers le coaching

Mon parcours professionnel depuis bientôt 20 années a épousé l'évolution de la méthode que je pratique et aussi mon évolution personnelle. Je suis devenue experte en psychopédagogie perceptive dans l'accompagnement individuel tout autant que dans l'accompagnement de groupe. Cet accompagnement chemine selon le processus suivant :

- Créer les conditions pour aider une personne à se percevoir à travers l'un des outils de la psychopédagogie perceptive : l'approche manuelle, la gymnastique sensorielle ou la méditation pleine présence que je choisis en fonction de la personne, du moment et de la demande ;
- Permettre à cette personne de valider et de déployer l'expérience corporelle qu'elle a vécue ;
- Favoriser la mise en sens de cette expérience ;
- Amener la personne à faire un lien entre ce qu'elle vit dans cette « expérience extra-quotidienne » et sa vie quotidienne ;
- Et enfin, l'accompagner dans la mise en œuvre de ses nouveautés dans sa vie quotidienne.

Par ailleurs, depuis quelques années, j'anime des formations/workshop en entreprises. Le déploiement de cette activité en entreprise m'a amenée à me former aux outils et protocoles de l'intelligence collective qui favorisent l'émergence d'une performance collective dépassant les simples compétences singulières des personnes tout en les prenant totalement en compte. Je

choisis d'allier l'intelligence du vivant dans le corps et l'intelligence collective des groupes afin d'accompagner les processus dynamiques de l'interaction, de l'apprentissage et de la transformation.

En 2012, je réalisais un premier master de recherche en psychopédagogie perceptive² dans le cadre de l'Université Fernando Pessoa (Porto, Portugal). Ma question de recherche, présageant sans doute de mon engagement dans le coaching, se déclinait ainsi : « Par quels processus se manifeste la part active du sujet sensible dans le passage de l'immobilité à sa remise en mouvement ? ».

Cette question s'enracinait dans un ancrage professionnel mais aussi personnel. A l'occasion de ce travail, j'écrivais dans mon journal de bord : « *Je me définirais comme une femme d'action, peut-être un peu trop... j'avançais d'action en action, constatant seulement a posteriori, si l'action était juste ou pas.* ». Bien qu'ayant une affinité avec la contemplation, je me percevais avant tout comme une femme d'action. Mon désir d'action, d'objectif, de réalisation était déjà très prégnant.

Or, cette affinité pour l'action ne trouvait pas suffisamment un écho dans ma vie professionnelle. Malgré mes efforts pour stimuler les potentialités des personnes au niveau de leur motivation et de leur volonté, je ne parvenais pas à mettre en mouvement les personnes dans leur vie, ou du moins pas suffisamment à mon goût.

Je profitais de ce travail de recherche pour étudier les processus par lesquels se met en jeu la part active du sujet au sein de son processus de transformation. Des questions m'habitaient : quelles posture et attitude adoptons-nous ? Est-ce que nous freinons, nous attendons, nous ignorons ? Quelles sont les raisons (peur, croyance, certitude, conséquences pour l'entourage) qui nous empêchent de nous laisser agir ? Quel rapport entretenons-nous non seulement avec notre corps mais aussi avec ce qu'il nous apprend ?

Le changement que je visais nécessitait avant tout une mobilisation de la personne, un engagement tel que le définit J. Ladrière : « L'engagement a une réalité parce qu'il concerne non le cours du monde mais l'être à venir de celui qui s'engage. » (2007, p. 6).

Pour revenir au coaching, à cette époque, j'imaginai un accompagnement procédant d'un changement initié dans l'expérience jusqu'à la mise en place de nouveaux comportements, grâce à des modèles d'intervention ciblée sur l'ouverture à la nouveauté, la remise en question de l'expérience première, le retour réflexif sur l'expérience.

² Université Fernando Pessoa, Faculté de Sciences Humaines et Sociales, Dissertation de Mestrado en Psychopédagogie Perceptive, « De l'immobilité à la remise en mouvement : la part active du sujet Sensible » - Description et analyse d'un moment de changement, Porto 2012.

- L'ouverture à la nouveauté : maintenir une posture d'accueil et d'étonnement qui permet d'adopter une distanciation avec le connu afin que la découverte ne soit pas en forte opposition avec l'envie de conservation ;
- Le contact direct avec l'expérience tel que défini par G. Pineau : « Nous définissons la formation expérientielle comme une formation par contact direct mais réfléchi. Par contact direct, c'est-à-dire sans médiation de formateurs, de programme, de livre, d'écran et même de mots et donc sans différé, à chaud, du moins pour sa genèse » (1991, p. 30), c'est-à-dire sans ce filtre que représentent nos habitus perceptifs, cognitifs et représentationnels ;
- La nécessité d'un retour réflexif : en accord avec la théorie de l'apprentissage de D. Kolb : « l'apprentissage expérientiel est un processus par lequel des connaissances sont créées à partir d'une transformation de l'expérience. Ces connaissances nouvelles résultent de la saisie (préhension) de l'expérience et de sa transformation » (Landry, 1991, p. 26). Dans cette perspective, deux étapes sont nécessaires, la préhension et la transformation par le retour réflexif.

Un autre point m'est apparu important au détour de ma recherche, la perception du corps et de la pensée est primordiale pour sortir d'une impasse intellectuelle, physique et comportementale. Concernant l'absence à la pensée, je relevais des propos qui pouvaient donner un sens à mon sentiment d'échec : « *Je suis absente à toutes les autres pensées, je suis engluée dans cette fixité* », ou encore « *l'absence à une certaine partie de moi, l'absence à la vie* ». Quant au rapport au corps, des mots tels que : « *vide* » où « *il n'y a rien* », où « *le cœur n'est plus là* » génèrent un obstacle au processus de transformation. Mon accompagnement prenait en compte ces deux facettes et malgré cela, je constatais une insatisfaction dans les résultats que j'obtenais auprès de mes client.e.s. Je relevais un certain nombre de contradictions lors de mon accompagnement.

- La part active de la personne était peu stimulée ;
- Les expériences extraordinaires rapportées par les client.e.s demeuraient sans suite ;
- Les états intenses de plénitude restaient le plus souvent sans lendemain ;
- Le résultat était meilleur quand la personne était active plutôt que contemplative.

Face à ces constats, j'avais l'impression que ma pratique restait comme confinée au sein de mon cabinet, hors du monde et moi avec elle et sans efficacité sur la mise en action des

personnes. Cette problématique est finalement la source de mon engagement vers le coaching, qui me semblait plus adapté à la mise en action des personnes.

Je pressentais une réelle complémentarité entre la psychopédagogie perceptive et le coaching humaniste. La première pouvant apporter son éclairage sur la perception, le corps sensible et la pleine présence, tandis que la seconde pouvait apporter des stratégies de mise en action plus efficaces visant davantage les conduites dans la vie active. C'est du moins l'idée que j'en avais à l'époque.

Ma démarche scientifique ainsi que mon expérience professionnelle m'ont amenée à un autre constat, en lien avec la temporalité et qui renforça mon choix de m'engager dans le master de coaching à Assas : je me sentais limitée dans l'espace du passé et du présent. Je m'interrogeais sur mes propres disponibilités et ouvertures au futur. Ce manque que je ressentais dans l'accompagnement n'était-il pas simplement lié à un manque personnel qui rendait déficitaire ma compétence à amener une personne à se tourner vers l'avenir à ouvrir cet espace/temps ?

Mais ce changement était comme indépendant de ma volonté. Certaines personnes découvraient spontanément un lien avec leur passé à travers des rémanences d'états d'âme ou des remémorations spontanées qui généraient un changement global de façon d'être à leur propre vie. D'autres personnes plus nombreuses, restaient figées dans l'actuel. Je prenais conscience ainsi, que la majorité des personnes ne faisait pas davantage de lien avec leur futur, semblant ne tirer aucun sens susceptible de construire un projet clair. Je n'étais pas totalement satisfaite, je ne comprenais pas. Peut-être s'agissait-il d'un manque de place consacrée à la mise en mots, à la mise en sens en lien avec les temporalités de la personne ?

3- Enracinement de ma question de recherche

Mon questionnement personnel et professionnel a progressivement cheminé et s'est transformé. J'avais la chance de profiter pleinement chaque jour de ce que la psychopédagogie perceptive m'apportait. Mais il demeurait tapis au fond de moi un sentiment d'inachevé, d'insatisfaction. Je sentais pousser en moi le besoin d'œuvrer davantage et autrement pour une humanité plus incarnée. Une question me taraudait : comment emporter l'intériorité que j'expérimentais dans ma pratique professionnelle et dans ma vie –« l'intériorité étant considérée dans le cadre des pratiques du Sensible, comme lieu de subjectivité, lieu de profondeur, et lieu d'immanence » (Bois, Austry, 2007, p. 15) – dans un type d'accompagnement où la cible est extérieure, un projet, une action une réalisation ? Comment trouver cette alliance entre

l'intériorité et l'extériorité, entre contemplation et action, afin d'exporter toutes les valeurs et ressources de l'intériorité dans une action plus engagée, plus politique ?

J'étais confrontée à mes difficultés de praticienne d'une part, et j'étais habitée par mon désir de changer de clientèle d'autre part. En effet, mon souhait de passer de la thérapie au coaching, même si parfois la limite est fragile, et malgré mon noviciat dans le coaching, était motivé par un besoin d'une relation accompagnant/accompagné plus active, plus dynamique. J'ai donc décidé de m'approprier une méthode et des outils qui visent le mieux-être d'une personne, mais aussi son accomplissement dans un projet qui nécessite la mise en route de ses compétences et de sa créativité.

Pour y parvenir, il me fallait enrichir ma connaissance théorique et pratique pour développer les qualités nécessaires à la posture et à l'éthique du coach. Comprendre la posture particulière du coach et sa fonction au sein de l'entreprise représentait mes objectifs principaux. Je me suis alors tournée naturellement vers le coaching, et plus spécifiquement vers une formation universitaire de renom, le master Gestion des ressources humaines – Coaching individuel en entreprise de l'Université Paris II - Assas.

L'itinéraire que je viens de tracer m'a conduit progressivement à ma question de recherche actuelle : ***en quoi et comment le suivi du master Gestion des ressources humaines – coaching individuel en entreprise peut m'aider à intensifier mes propres ressources internes et me permettre la mise en action des personnes que j'accompagne ?***

Les objectifs opérationnels de ma démarche découlent directement de mon expérience professionnelle et notamment des manques et des lacunes que j'ai rencontrés dans l'accompagnement des personnes et que je souhaite combler. Probablement que cette démarche aboutira à :

- Enrichir les modalités pratiques
- Améliorer ma capacité à mettre davantage en action les personnes accompagnées
- Optimiser la dynamique de projet des personnes dans leurs cadres personnel et professionnel

II- LA METHODOLOGIE

Ma démarche s'inscrit dans le courant de la pluridisciplinarité. C'est dans ma nature d'aller à la rencontre des différentes disciplines et d'en rechercher les complémentarités. Cela oblige à faire coexister ce qui en apparence s'oppose. La confrontation dans le contexte de ce master n'est pas là pour convaincre, comparer mais au contraire pour mélanger, assimiler, articuler sans toutefois se confondre totalement. C'est en tout cas, ce que je souhaitais.

Mais cette démarche, me poussa d'abord à reconnaître mes limites dans ma façon de penser et de procéder, peut-être même d'entrer dans le monde par plusieurs portes. J'ai convenu de travailler mon humilité pour apprendre à saisir toutes les informations pertinentes qui ont découlé de l'enseignement de ce Master, à jouer avec les différences pour en extraire le sens.

La réussite de mon entreprise en dépend, mais d'un autre côté, cette démarche me semble particulièrement adaptée lorsque l'on s'adresse à l'accompagnement des personnes vers leur accomplissement.

Comment vais-je procéder d'un point de vue méthodologique ?

1- Mon état d'esprit avant et en temps réel de ma rencontre avec l'enseignement :

Comment faire rencontrer des orientations comme la notion de présence dans le monde du coaching et celui de la psychopédagogie perceptive ou bien la notion de l'immédiateté et de l'ici et maintenant. En apparence, ces notions semblent identiques et pourtant certaines différences demeurent. C'est pourquoi, j'ai cru pertinent de mettre en discussion ces données dans le champ théorique.

Comme je l'ai abordé dans le chapitre précédent, ma démarche d'ouverture vers les différentes formes de coaching est le fruit de mon cheminement professionnel et personnel. Je sais par expérience, que l'ignorance ou la méconnaissance (satisfaction d'un savoir acquis que l'on juge suffisant) représentent un obstacle à l'ouverture aux autres. La connaissance que j'ai acquise tout au long de mon cursus, aura évité, je l'espère, cet écueil.

Durant mon cursus, j'ai dû procéder en permanence à des réajustements de mes savoirs et connaissances pratiques. C'est en dépassant les cloisonnements entre les trois grandes disciplines que sont la psychopédagogie de la perception, l'accompagnement humaniste, et le coaching sous ses différentes formes, que je suis parvenue à créer un langage commun, compréhensible et surtout opérationnel pour ma pratique de coaching.

Le fil conducteur de ma réflexion est le coaching humaniste plaidant en faveur d'un accompagnement qui vise la croissance de l'être humain.

2- Posture en première personne

Ma recherche s'inscrit dans une démarche radicalement qualitative. J'ai opté pour une posture à la « première personne » dans le but d'apparaître en tant que sujet qui assume ses questions, ses réponses, ses doutes et ses choix. Je suis arrivée à Paris II Assas animée d'un désir face à la nécessité à déployer ma pratique de coach associé à un sentiment de flou par rapport à des attentes précises, des questionnements sur moi-même.

Cette posture me semble justifiée dans la mesure où je souhaite rendre compte du *voyage initiatique* parcouru pendant cette année universitaire. La pertinence de cette posture est renforcée par J. Feldman lorsqu'elle écrit « utiliser le 'je' de façon juste sans crainte de dérapier dans le narcissisme ou l'exhibitionnisme, se produit lorsque l'auteur possède une double maîtrise, celle de son langage professionnel et celle de son moi personnel » (2002, p. 29). Au cœur de cette implication, je tenterai de préserver la distance épistémologique nécessaire.

Le style en première personne que j'ai adopté sort parfois et volontairement du discours académique pour mieux rendre compte de mes enjeux personnels et authentiques qui ont traversé tout le cursus.

3- Le terrain de recherche

Mon terrain de recherche est le cadre de l'enseignement du master gestion des ressources humaines - coaching individuel en entreprise. L'approche compréhensive – dont l'origine remonte aux travaux de Dilthey et Weber, à la fin du 19^{ème} siècle – me paraît pertinente car mon étude est ciblée sur mon expérience vécue et s'adresse à ma capacité à construire de nouvelles connaissances. En ce sens, elle fait appel à ma subjectivité particulièrement indiquée pour déployer un voyage initiatique.

PARTIE 2 – LES COURANTS THEORIQUES EN PHASE AVEC MON PROJET

Cette partie théorique présente trois masses critiques. En premier lieu je présente les différents types de coaching, à la croisée des différentes disciplines et notamment humaniste.

En second lieu, j'aborde la place du corps et la perception dans le coaching illustrée par la Gestalt et la psychopédagogie perceptive. En troisième lieu, je développe l'importance de la place de la présence et de l'immédiateté dans le coaching.

I- DIFFERENTS TYPES DE COACHING

1-Le coaching à la croisée de différentes disciplines

De nombreuses disciplines telles que la sociologie, la psychologie, la psychosociologie, l'anthropologie, la philosophie, les théories et techniques du changement « attrapent » le coaching depuis leur point de vue et tentent d'en dépeindre un état des lieux. Malgré tout, le monde du coaching reste vaste et ses contours parfois flous.

Le limiter à une seule définition semble impossible tant il se décline dans de multiples facettes. S. Person et B. Rappin le comparent à un puzzle : « Le coaching s'apparente à un puzzle à géométrie variable : coaching pour dirigeant ou coaching pour tous, coaching individuel ou en équipe, coaching externe ou interne, coaching de personnes ou d'organisation. Ce puzzle se traduit ensuite par différentes couleurs culturelles : orienté apprentissage ou management dans la culture anglo-saxonne, le coaching made in France repose volontiers sur un substrat psychologique. » (2013, p. 31).

Issu du monde anglo-saxon dans ses dimensions « coaching d'organisation » et « coaching de gestionnaires », il frappe à notre porte dans les années 1990. Cependant, le coaching tel qu'il est pratiqué en France, trouverait ses racines dans les traditions ancestrales : « Les sources traditionnelles ne sont pas négligées puisque Bouddha, Jésus et Socrate interviennent comme figure emblématiques. » (Ibid., p. 31).

Le coaching en entreprise a ouvert le chemin au coaching de vie qui, lui, place la personne au centre du processus. Selon la théorie de Ryan et Deci (2000), il est nécessaire de respecter trois besoins fondamentaux : l'autonomie, la compétence, la relation avec autrui. Il semble que dans les organisations, bien que l'objectif principal demeure la performance, les moyens pour y parvenir mettent en valeur les qualités humaines.

Ainsi, le coaching, quel que soit son lieu de prédilection, est une des applications privilégiées de la psychologie positive selon la définition donnée par S. L. Gable et J. Haidt (cités par Boniwell et Kauffman) : « L'étude des conditions et des processus qui contribuent à l'épanouissement ou au fonctionnement optimal des personnes, des groupes et des institutions »

(2017, p. 208). Il serait même, selon I. Boniwell et C. Kauffman, « ‘une résidence naturelle’ de la psychologie positive, un véhicule idéal grâce auquel la science de la psychologie positive peut être appliquée » (2017, p. 208).

Nous sommes donc en présence d’un coaching qui s’enracine dans la pensée grecque, qui met la relation au centre de son paradigme en favorisant l’interaction comme principe d’émergence et qui donne une place d’honneur à la question du potentiel humain.

Dans la lignée du courant humaniste, prenant sa source dans le champ de la psychologie positive, la philosophie du coaching humaniste rejoint celle de la psychopédagogie perceptive. Toutes deux se situent pleinement dans le champ des potentialités humaines.

La vision du coaching qui m’a été donnée dans ce cursus de master a redonné ses lettres de noblesse à la subjectivité mentale et corporelle sur le mode de la résonance. Cette subjectivité offre au coaching une dimension supplémentaire affichée et défendue par B. Babault : « Le mental confronté à une question peut jouer un rôle de témoin en accordant toute son attention à ce que la question déclenche en nous, quelle expérience elle évoque, pour revivre cette expérience, mesure la fluidité de la respiration, la qualité de notre énergie, la variété des sensations, la richesse de ce qui émerge » (2013, p. 226).

2- Coaching humaniste

La place de la personne envisagée depuis ses savoir être (et non depuis ses savoir-faire) est prioritaire également dans la fonction du coach. T. Chavel énonce : « Les principes de base du coach sont la pleine subjectivité, la suspension de jugement et l’intention bienveillante » (2016, p. 9). Il signe ici la base du coaching version « coach » et indique ainsi que l’intérêt pour les qualités humaines concerne les deux parties : le coaché mais aussi le coach.

La relation entre les deux personnes, coach et coaché tient une place essentielle. W. Choueiri met l’accent sur la qualité de la relation, le lien qui se tisse entre les deux protagonistes : « Ce n’est pas le type d’accompagnement qui détermine l’efficacité de celui-ci, mais la qualité du lien qui s’élabore au cours des rencontres » (2013, p. 319). La place de la personne, sa nature humaine, non seulement sont pleinement considérées, mais deviennent la source même du coaching et donnent une seconde place aux techniques et méthodes utilisées.

Je rencontrais donc une autre figure du coaching, un coaching que je nommerai humaniste dans la veine de l’approche humaniste qui, selon la définition de Wikipedia, s’appuie

sur la tendance innée de la personne à vouloir se réaliser, c'est-à-dire à mobiliser les forces de croissance psychologique et à développer son potentiel.

La notion de potentialité

L'intention du coach est de permettre à son client d'atteindre son objectif. Il possède les qualités requises, maîtrise des outils adaptés afin d'amener son client vers l'aboutissement de cet objectif. Or, tout le dispositif mis en place par le coach a pour vocation de permettre au client de découvrir une nouveauté (information, point de vue, ressource interne, etc.), quelque chose qui manque au client pour satisfaire sa quête, et qui sera la source de la transformation nécessaire. Dans cette optique, le coach va s'employer à aider le client à mettre à jour, développer, mettre en œuvre ses potentialités. En effet, comme l'indique Y. Richez : « Le coaching se positionne clairement au service de l'émergence des potentiels humains, ce qui explique sa déclinaison sur le registre de l'éveil, entre guidance et conduite, conformément à l'étymologie du terme » (2006, p. 32).

Mais de quelles potentialités s'agit-il dans le cadre du coaching ?

Le dictionnaire Larousse définit une potentialité par ce qui existe en puissance, éventuellement, virtuellement. La potentialité n'est donc ni visible, ni concrète. La définition en psychologie va plus loin : « Une aptitude qui ne s'est pas manifestée ou développée chez le sujet, faute d'occasion ou le plus souvent en raison d'un interdit, d'une situation conflictuelle ou d'une situation traumatisante » (d'apr. Virel Psych. 1977). Nous sommes donc en présence d'une faculté innée qui nécessite un contexte particulier pour s'exprimer.

Cela voudrait-il dire que si la situation avait été favorable et sans gêne d'aucune sorte, la potentialité se serait exprimée tout naturellement comme l'explique J. Dewey (1920) qui la considère comme l'accomplissement monotone d'un cycle de changement déjà prévu, tel le principe en vertu duquel, le gland devient chêne.

Dans ces conditions, le coach poserait alors le cadre favorable pour que la potentialité puisse se manifester. Contrairement à la psychothérapie, il ne lui sera pas forcément nécessaire d'aller sonder les difficultés et fragilités du client. On épouse alors le point de vue de S. Persson, B. Rappin, et Y. Richez qui affirment que « la vision qui se déploie dans le coaching envisage l'individu comme transformable, parce que porteur d'un potentiel, sans prendre en compte les structures profondes de la personnalité » (2011, p. 53).

Au sein de cette « philosophie », les potentialités à développer dans le cadre du coaching sont de différents ordres : des savoir être, des savoir faire et des savoir agir. Notons que ces trois compétences ne sont pas figées mais évoluent au fil du temps, des circonstances et des opportunités. Le coaching représentant une de ces opportunités.

Il ne s'agit pas d'énumérer une liste exhaustive de ces qualités mais peut-être de citer celles qui me semblent pertinentes dans notre contexte. Concernant **les manières d'être**, *l'estime de soi*, cette perception qu'une personne a de sa propre valeur, détient une place prépondérante car elle va déterminer l'affirmation de soi dans la pensée, la parole et l'action.

Dans le cadre professionnel, *l'authenticité* prend de plus en plus ses quartiers dans la mouvance actuelle de la nouvelle génération arrivant sur le marché de l'entreprise et refusant le système « féodal » en vigueur bien souvent. Nombreuses sont les personnes qui veillent à exercer leur responsabilité en restant authentiques et en cohérence avec leurs valeurs profondes, leurs aspirations, leurs rêves. Ce souhait de cohérence s'affirme tout autant dans la vie personnelle et sociale, en lien sans doute avec le monde de grande transition dans lequel nous évoluons.

Dans les savoir être, considérons également *les potentialités relationnelles*. D'une part la relation à soi, l'ouverture à son monde intérieur, ce à quoi on aspire vraiment, ses valeurs et ses rêves. Les propos de T. Chavel concernant les leaders : « Le coaching invite chaque leader à s'intérioriser pour trouver en soi les racines de son propre engagement professionnel » (2008, p. 216), est à mon sens transposable à chaque être humain sur son chemin de vie et à renouveler très régulièrement.

D'autre part, la qualité de la relation interpersonnelle favorisera la coopération et la connexion au mépris de la compétition, voire de l'exploitation, encore très présentes dans notre société. Un cheminement à deux ou en groupe réclame ouverture constante à l'autre, en défi ou en soutien, selon les situations.

Le second volet de nature de potentialités : **les « savoir-faire » ou capacités intellectuelles**.

Tout d'abord, *la curiosité* qui instaure une recherche de nouvelles expériences, de nouvelles idées et de nouvelles connaissances, une quête d'inspiration dans des sources inattendues. La curiosité s'allie à l'ouverture, ainsi M. Csikszentmihalyi affirme : "Les transformations exigent qu'une personne soit ouverte à la perception de possibilités inattendues" (2005, p.283).

Puis *le discernement* pour rassembler et comprendre un vaste éventail d'informations afin de découvrir et appliquer de nouvelles idées vers de nouvelles pratiques ou orientations. Enfin, et peut-être la qualité essentielle au mouvement constant de la vie et des organisations, *la facilité d'adaptation*. Accepter de changer son cadre de référence, adopter des points de vue différents, envisager une mise en perspective autre, considérer la rupture ou l'accident comme une opportunité, et à adapter son comportement en fonction de ces nouveaux éléments.

Enfin, **les potentialités comportementales** qui attestent souvent d'un accomplissement des précédentes. *La détermination*, face à l'incertitude et à l'ambiguïté, continuer de vouloir atteindre ses objectifs quels que soient les défis ; *La mobilisation de soi* (son monde intérieur comme nous l'avons vu), mais aussi de ses interlocuteurs dans leurs émotions et leur logique pour leur transmettre une vision persuasive et aussi fédérer ; *La prise de risque vis à vis de soi* pour s'autoriser à créer et vis à vis de l'autre pour l'inscrire dans un projet commun ; la décision , envisager plusieurs options et leurs conséquences ; Enfin, *l'action* pour atteindre son but et accroître ses capacités et celles des autres.

La mise en œuvre des potentialités observées sous l'angle de compétences non encore mises en action, va permettre à une personne d'augmenter sa performance. J'entrevois dans la performance, une aptitude qui apparaît lorsque les compétences présentes sont optimisées dans le cadre de référence. En revanche, l'excellence s'invite lorsqu'il y a création d'un mouvement, modification de l'environnement, mise en perspective d'un imaginaire pas encore là.

Cependant, associées et en amont de toutes ces compétences, il me semble que la qualité de présence ainsi que la « posture » d'apprenance mériteraient d'être déployées. En effet, ces deux manières d'être favorisent et potentialisent toutes les autres compétences.

II- LA PLACE DU CORPS DANS LE COACHING

Au cours de l'année de formation, j'ai pu deviner que parmi les intervenants, certains pratiquaient une méthode qui leur permettait de se mettre en lien avec eux, de se recentrer, de mettre leur cerveau au repos, de retrouver du dynamisme physique. Cette pratique, quelle qu'elle soit, était toujours en rapport plus ou moins direct avec le corps.

A la lumière de mon expertise de praticienne en psychopédagogie perceptive, je me demande quelle serait la valeur ajoutée d'une place plus importante donnée au corps, à la perception et à la subjectivité dans un accompagnement de coaching.

Afin d'appréhender la place du corps, j'aborderai trois approches présentées dans ce master : le coaching Gestalt inspiré de la Gestalt thérapie, le « Presencing » du fondateur de la Théorie U, O. Scharmer, et le corps envisagé dans l'accompagnement de dirigeants. Cette dernière approche n'est pas formalisée ni même identifiée à proprement parler comme les deux précédentes, mais elle a néanmoins attiré mon attention.

1- La place du corps dans le coaching de dirigeants

La place et l'importance de l'expérience corporelle ont beaucoup évolué dans le domaine du leadership, bien qu'au départ, toutes les approches traditionnelles du leadership et de la théorie organisationnelle ont eu « tendance à ignorer le corps (...) ou à le traiter comme un objet et rien d'autre » (Ropo & Parviainen cités par Voeghel, 2015, p. 43).

La place du corps a évolué toutes ces dernières années et il s'est révélé commune une ressource pour les dirigeants ainsi que le pointe A. Sinclair : « Bien que le leadership a été construit comme une activité de cerveaux sans corps (...) c'est une pratique corporelle, une performance physique en addition d'un triomphe de maîtrise mentale ou motivationnelle (...) le leadership fonctionne à un niveau viscéral et sensuel, activant des appétits et des désirs (...) » (2005a, p. 387-388).

Pour illustrer ce point de vue, je me réfère à l'article de P. Boury-Giroud qui met en exergue le corps dans le coaching de dirigeants. L'approche de P. Boury-Giroud m'apparaît originale dans le paysage global du coaching. En effet, lorsqu'elle affirme : « Comme si le corps était le lieu dans lequel cette harmonisation représentation/émotions/comportements se réalisait et avec lequel il s'agissait désormais de se relier en conscience » (2013, p. 32), non seulement elle donne au corps toutes ses lettres de noblesse mais par son « désormais » elle pointe l'apparition d'une donnée longtemps ignorée.

Dans ce type de coaching, il ne s'agit pas de prendre soin du corps, mais de considérer le corps comme un vecteur, une porte d'entrée vers une autre façon d'être conscient de soi. Il est proposé au dirigeant de faire un voyage intérieur qui s'inscrit dans la matière du corps pour aller vers une harmonie de tout son être : «il s'agit pour le coaché de vivre une expérience dans la matière pour se libérer des croyances du mental et des blessures de l'émotionnel pour une action plus juste et plus durable pour lui-même et pour l'environnement » (*Ibid.*, p. 36). Néanmoins, dans le processus mis en place, le chemin emprunté par le coach n'est pas le corps

en première intention mais l'imagination. Le corps du client est sollicité comme une caisse de résonance à une histoire imaginée par le coach.

Pour conclure sur ce thème du leadership, la recherche réalisée par C.C. Bennett : « Le rôle du corps dans le leadership et l'apprentissage » (2012) révèle que les pratiques somatiques améliorent chez les leaders la compréhension du corps comme source de savoir, en grande partie grâce à leur capacité à augmenter leur conscience de soi, leurs compétences en communication, leur capacité de renforcement de relations et leur capacité à gérer les émotions et la résolution des conflits.

2- La Gestalt

Initiée dès 1942 par Fritz Perls, communiquée à New York par L. Perls et P. Goodman en 1951 à travers un premier ouvrage, la Gestalt va se déployer à partir de l'Institut Esalen fondé dans les années soixante en Californie. La Gestalt pose le postulat que le corps et l'émotion sont premiers : « En Gestalt, la voie royale de la thérapie, c'est le corps et l'émotion. On part vraiment de l'idée que tout vient du corps et des mouvements qui l'affectent, dans un champ donné, dans une interaction donnée avec l'environnement. Tout vient du corps et y revient, donc on interroge d'abord le corps, les sensations, les émotions, ainsi que les images, les fantasmes » (Vanoye, 2012, p 23). Le coaching Gestalt, tout comme la Gestalt thérapie dont il s'inspire, nous met en lien avec un corps qui livre ses émotions, ses doutes, ses retenues, ses silences, l'expression du visage, sa posture et son mouvement. Il mise totalement sur l'information issue du corps.

Cette méthode se préoccupe donc de la façon dont la personne, à travers son corps, s'adapte à son environnement : « Les fondements essentiels de cette méthode – donc de cette posture – reposent sur un développement dans l'ici et maintenant de la conscience-« awareness » des phénomènes de contact, ceci afin de favoriser le rétablissement des capacités d'ajustements créatifs dans le contact avec l'environnement » (Masquelier, 2012, p113). Cette discipline avec sa vision holistique de l'homme favorisant le dialogue constant entre pensées, émotions et sensations corporelles, est centrée sur l'interaction permanente de l'être humain avec son environnement. Il existe donc, en continu, un échange et un mouvement entre les différentes facettes de l'être humain et entre l'être humain et son environnement.

L'attention portée au corps concerne à la fois le coaché mais aussi le coach. En effet, dès le début de la séance, le coach est à l'écoute de son ressenti ; il s'agit d'une perception toute

concentrée sur ce qui se passe dans l'ici et maintenant qui ignore momentanément le processus réflexif rationnel. Le coach invite le client à se mettre en relation avec ce qu'il sent et à le verbaliser et lui-même partage ses ressentis avec son client.

Le sujet du coaching n'est pas le client mais le fonctionnement du client en interaction avec son environnement. L'accent est mis sur l'expérience subjective et la prise en compte de ce qui se passe dans la situation présente.

La Gestalt focusant non pas sur les individus mais sur les situations, le coaching va donc mettre en jeu la situation qui va se déplier dans l'expérience en cours dans la relation avec le coach. La Gestalt parie ainsi que la situation de l'« ici et maintenant » éclairée par les ressentis du coach et du client livrera des informations sur la problématique du client. C'est comme l'ouverture et la plongée dans un espace temps : « Le thérapeute gestaltiste prend le client là où il est, et il essaie de voir ce qui vient à lui dans l'espace-temps qu'ils partagent » (Vanoye et Delory-Momberger, 2012, p 16).

Par ailleurs, La Gestalt considère que l'engagement (action, conflit, confrontation, passion, mouvements de toutes sortes) dans le présent qui se donne va créer de nouvelles formes qui vont elles-mêmes, dessiner l'ajustement avec la situation. Et plus encore, elle pose le principe de confiance dans cet ajustement permanent avec le présent : « Il s'agit de ne plus compter les yeux fermés sur ce qui ressemble au passé, sur ce qui rassure apparemment, mais de créer la confiance à travers la focalisation sur le processus en cours » (Rousseau, 2013, p. 60).

3- Le corps et la perception

La psychopédagogie à laquelle j'ai été formée repose sur les travaux de Danis Bois, ce dernier enseigne à l'université de Fernando Pessoa située à Porto au Portugal. Cette discipline met en avant, le corps, la perception, la pleine présence, le mouvement. Cette approche est orientée vers la relation d'aide basée sur une communication à médiation corporelle et sensible. Elle propose un soin relationnel, c'est-à-dire centré sur la personne, sans identifier celle-ci à une souffrance et/ou à une attitude.

Cette approche met l'accent sur la pédagogie de l'immédiat faisant appel fortement à la présence à soi et à autrui. Cela implique une éducation de la perception dans ses différentes acceptations (rapport au monde, rapport à soi, rapport à la connaissance). On assiste à une

réhabilitation de la corporalité qui fonde notre rapport au monde, à soi et aux significations qui en découlent. Développer les potentialités perceptives, c'est déployer la capacité à saisir en temps réel de l'action, la réception immédiate de l'information aussi bien externe qu'interne.

L'éducation de la perception se déroule selon un protocole standardisé :

- Une mise en situation de déploiement ou expérience extra-quotidienne qui privilégie le rapport fécond à l'immédiat ;
- La saisie de l'information (une vivacité cognitive)
- Le traitement de l'information, (en un minimum de temps, l'émergence de sens selon une chronologie : de la sensation à l'information, de l'information à la connaissance, de la connaissance à la prise de conscience puis de la prise de décision jusqu'à la mise en action).

La Sensorialité

Comment cela fonctionne-t-il ? En nous remettant à l'origine, nous pouvons considérer l'accueil sensoriel comme l'acte initial du rapport au monde et à soi. Ce postulat se retrouvait déjà au 18^e siècle chez Rousseau dans *Émile ou de l'éducation* : « C'est le temps d'apprendre à connaître les rapports sensibles que les choses ont avec nous. Comme tout ce qui entre dans l'entendement humain y vient par les sens, la première raison de l'homme est une raison sensitive ; c'est elle qui sert de base à la raison intellectuelle : nos premiers maîtres de philosophie sont nos pieds, nos mains, nos yeux » (1966, p. 56).

Nous nous appuyons naturellement sur nos sens extéroceptifs (l'odorat, le goût, le toucher, la vue et l'ouïe) pour capter les informations provenant de l'extérieur et des autres. C'est notre premier mode de relation avec le monde et les autres. Cette modalité sensorielle naturelle peut être optimisée dans certaines conditions. En effet, suivant l'intérêt et le degré d'attention portés à ce qui est perçu, une simple sensation peut se transformer en une perception consciente et ainsi délivrer une information nouvelle. Par exemple, le simple fait d'entendre des bruits ou des voix, peut, en adoptant une écoute plus attentive, permettre d'entrer en résonance avec le chant de la nature ou la parole d'une personne. Le contact d'appréciation thermique, de densité, peut se transformer en toucher de relation délivrant une qualité d'être.

Affiner sa sensorialité, ce n'est pas ressentir des sensations de plus en plus nombreuses ou de plus en plus grandes, c'est percevoir les petites choses qui étaient impalpables auparavant, comme lorsque la mer en se retirant offre tout un paysage d'algues, de sable, de rochers, de coquillages, d'odeurs qui étaient présents mais inaccessibles lors de la marée haute.

Cet enrichissement de la sensorialité augmente la curiosité et l'ouverture, non pas seulement pour voir plus de choses, mais pour voir les choses autrement et surtout sentir la résonance qu'elles créent dans nous : le suc de la vie, « ... au contraire être touché et concerné par des mouvements de plus en plus simples, de plus en plus légers, de plus en plus infimes. Ce vécu intense sert de support à la reconnaissance de soi ; en « buvant » ainsi ses sensations, on rencontre la qualité et l'unicité de sa propre présence » (Berger, 1999, p.130).

A condition de recruter une attention soutenue d'une part, et d'y associer une qualité de présence particulière générant la résonance d'autre part, tous les sens peuvent être optimisés. Ainsi, habitée de ces qualités, la sensorialité se conforme encore davantage à sa fonction de communication.

L'acte de coacher, comme tout acte de communication, s'initie à travers la sensorialité : je n'entends pas seulement, mais j'écoute, je ne vois pas seulement, mais j'observe. J'entre en contact en me laissant imprégner et résonner à travers mon corps. On pourrait dire que l'on communique de corps à corps.

La perception

De fait, la sensorialité naturaliste basée sur les sens extéroceptifs ne suffit pas à générer une manière d'être en relation. C'est en optimisant la sensorialité par le recrutement d'une attention et d'une qualité de présence à soi supérieures à la normale et que le corps va se transformer en caisse de résonance porteuse d'une fibre subjective.

Il existe donc un lien indissociable entre la sensation livrée par les sens et le monde de l'éprouvé. En d'autres termes, chaque sensation délivre une affection corporelle. Dans cette perspective, le sens et le ressenti sont indissociables. On retrouve aussi un lieu d'articulation entre perception et pensée grâce auquel se dévoile un premier sens en temps réel de l'action. Toute la sensibilité du corps participe à la vie émotionnelle et au sentiment qui en découle. Ce point de vue est prôné par A. Damasio : « Il est inconcevable de comprendre comment fonctionnent les émotions et les sentiments si on oublie le corps. [...] Lorsqu'un individu doit prendre une décision face à un événement nouveau, et donc faire un choix entre plusieurs options, il ne fait pas seulement une analyse purement rationnelle, il est aussi aidé par des 'marqueurs somatiques' » (propos recueillis par Chapelle, 2004, p. 35).

Quel est le rôle de la perception dans ce phénomène ? Nous avons évoqué la perception du monde extérieur à travers nos sens. Mais qu'en est-il de la perception de notre espace intérieur ? Sherrington (1990), découvre la proprioception, cette perception intéroceptive qui capte des informations qui proviennent de l'intérieur du corps en mouvement et nous informe en permanence, via le cerveau, du mouvement et de la position de notre corps dans l'espace. Pour ce chercheur, cette fonction participe à la construction du schéma corporel mais aussi à « l'ancrage organique fondamental de notre identité ». En effet, grâce à elle, nous sentons dans notre corps qui nous sommes et où nous sommes.

Enfin, la dernière forme de perception concerne le « tact interne » : « Un toucher interne par lequel nous nous percevons nous même » (Roazen, 2011, p, 149). Ce tact entrevoit le corps comme lieu d'expérience à partir duquel la personne se découvre et s'éprouve elle-même. Dans notre perspective, il s'agit d'une capacité à réceptionner les tonalités internes qui naissent de la relation au corps. Ces tonalités emportent avec elles des significations sans avoir recours à une dynamique réflexive.

L'ensemble de ces expressions sensibles et fines sont disponibles en nous mais nous ne les percevons pas facilement. Il ne s'agit pas de l'inconscient tel que le décrit S. Freud, mais du non accès à un potentiel perceptif présent en chacun de nous. Pour explorer ce potentiel, il faut prospecter vers le dedans des choses et de soi, aller à la rencontre de ces « imperceptions », réservoir de sentiment d'existence et de connaissance.

Ainsi, la perception dans ces trois dimensions, porte en elle notre « être au monde ». Ou tout du moins un « être au monde » différent de notre seule pensée ou de notre pensée dissociée de notre corps. Mais au contraire une perception corporelle qui vient alimenter notre pensée.

La subjectivité

Revenons à la résonance et à la subjectivité, cette dimension qualitative qui permet à chacun de nous de vivre à l'unisson avec ce qu'il ressent de manière unique et singulière.

Entrer en résonance avec tout ce que l'on capte, est possible grâce au tact interne qui potentialise tous les autres sens (Aristote).

La perception nous livre des informations sur le monde extérieur et sur notre monde intérieur, la subjectivité nous offre la possibilité d'éprouver ces informations, c'est à dire qu'elles se colorent d'un sentiment et d'informations qui nous concernent intimement dans notre relation au monde extérieur et à notre monde intérieur.

E. Berger explique : « ... toute perception d'un objet du monde (un paysage, une musique, une voix, une information verbale, une situation globale, un sentiment, ...) est, en même temps et de manière indissociable, perception de ses propres effets au cœur de la matière corporelle, cette matière qui est fondamentalement constitutive du sujet et de la marque immanente de sa propre existence en tant qu'être vivant » (2009, p. 443).

Cette subjectivité qui offre subtilités, nuances, états, significations nouvelles, réclame un rapport perceptif intime avec son corps. Et il s'agit donc de choisir de porter son intention et son attention vers cette perception du corps : « Cela nécessite que l'homme porte son point d'appui en lui-même afin de devenir un habitant non plus seulement de la terre, mais un habitant de soi » (Bois, 2013, p. 1).

La subjectivité me paraît essentielle dans l'accompagnement en coaching. En effet, le coach tout en restant en lien avec l'objectif du client, se met en relation non plus seulement avec le sens des mots, mais il s'appuie aussi sur ce que la personne exprime, quelque chose en deçà des mots. Il joue avec deux mondes, le monde objectif et visible exprimé par la parole et un monde subjectif et invisible qui livre une connaissance qui procède d'un monde intérieur. Ces deux référentiels ne s'excluent pas l'un l'autre, ils sont en inter-relation permanente.

La perception de soi

Comment accéder à cette qualité de résonance ? Pour résonner avec le monde, il n'est pas possible de faire l'économie de l'enrichissement de la perception de soi. En effet, ce que nous vivons, participe à l'affirmation de soi : « ce que je sens, je sais que c'est moi qui le sens et pas quelqu'un d'autre ». La perception de soi génère un sentiment d'existence, un sentiment d'évidence identitaire, une simplicité où l'homme ressent les choses de l'intérieur, pour exister dans sa singularité. « Ressentir son corps c'est se sentir vivant sans avoir la nécessité de déployer une réflexion pour s'en convaincre ». (Bois, 2020, p. 19). La perception de soi est incontournable pour laisser résonner le monde à l'intérieur de soi, car où résonne le monde si ce n'est à travers son corps, tel un instrument de musique qui offre toutes ses tonalités ? Elle alimente un sentiment d'existence qui crée un ancrage dans sa vie. Pour W. James cet ancrage organique est essentiel : « Il m'apparaît évident que m'enlever toute la sensibilité de mon corps serait m'enlever toute la sensibilité de mon âme, avec tous mes sentiments, les tendres comme les énergiques, et me condamner à traîner une existence d'esprit pur qui ne ferait que penser et connaître » (1924, p. 505).

III- L'IMPORTANCE DE LA PRESENCE

Ce chapitre développe les différentes formes de présence et leur importance dans l'accompagnement en coaching, à savoir, la dimension relationnelle liée à la présence, le « presencing », depuis le point de vue de la Théorie U et la « pleine présence » depuis le point de vue de la psychopédagogie perceptive.

1- Le presencing

Le presencing est une des phases du processus en U défini par Otto Scharmer. Cette étape se situe en bas du U et au cœur du processus. A l'origine, O. Scharmer tout comme d'autres auteurs (Scharmer et Senge 2004 ; Gauthier, 2013), observent que la clé de voûte du leadership et de l'innovation ne se situe pas dans ce qui est fait, ni dans le comment cela est fait, mais bien dans l'état intérieur des personnes. Il constate que lorsque l'attention, l'intention et l'action prennent leur source depuis cet espace intérieur, alors une sorte de magie s'opère.

S'appuyer sur son état d'être intérieur donne accès à un potentiel émergent qui va révéler un chemin nouveau. L'originalité de la théorie U réside à la fois dans la place donnée à cet état intérieur et dans la notion d'émergence du futur. En effet, il ne s'agit plus de fonctionner à partir de ce que nous ont appris les expériences passées mais de s'ouvrir à l'inconnu des possibles. Ainsi l'exprime O. Scharmer : « Lorsque nous entrons dans l'état de presencing, nos perceptions naissent d'une possibilité non encore réalisée et qui dépend de nous pour advenir » (2012, p.163)

Au bas du U se trouve une sorte de porte intérieure, comparée à un chas d'aiguille. Pour franchir son seuil, il faut procéder à un lâcher-prise et s'en remettre au non encore connu de façon consciente. Lâcher prise sur tout ce que l'on connaît et laisser venir l'inconnu. Cette double intention nécessite de suspendre la voix de la peur et de choisir une posture d'ouverture maximum. C'est « le moment où vous acceptez de suspendre votre mode opératoire habituel et où votre attention est saisie par quelque chose qui vous surprend ou vous intéresse, quelque chose de concret, précis et inattendu... Quand cela arrive vous commencez à ouvrir l'esprit » (2012, p.186).

La voie royale de la confiance mène donc au presencing : « ... un mélange de perception et de présence. Il consiste à se connecter à la source de nos meilleures potentialités futures pour les amener dans l'ici et maintenant (Dilts et Roy, 2011) ». Cette présence à soi, à son « intérieur », à sa source, qui, lorsqu'on la côtoie, nous donne accès à une émergence créatrice.

Le presencing est une activité qui se joue avant tout en solo bien que le modèle de la théorie U soit conçu pour la transformation des organisations.

Cependant, malgré l'identification des étapes du processus U précédant celle du presencing, une définition claire de la nature de ce concept n'est pas donnée. L'auteur en parle parfois comme un état d'attention ou comme un état d'être, le définit d'autres fois comme un fonctionnement et même comme une capacité. Ce concept essentiel dans le chemin du U, reste donc élusif et plutôt difficile à définir.

Sans recette standard, ni protocole élaboré pour accéder à cette émergence, il semblerait pourtant que la plupart des adeptes du U et du presencing cultivent une pratique personnelle de silence, de méditation, de contemplation... Chacun détient sa méthode de reliance à soi qu'il mettra en œuvre lors de la phase presencing dans le processus du U. Le presencing apparaît donc de nature providentielle et n'est pas défini comme le fruit d'une pratique corporelle.

Cependant, il est intimement lié à notre perception : « Le presencing a lieu dès lors que notre perception se connecte à la source de notre futur émergent » (*Ibid.*). Et encore « Le presencing optimise le percevoir tout comme ce dernier optimise le voir » (*Ibid.*). La perception, identifiée à l'origine du presencing, étant intrinsèque au corps, je choisis de le considérer comme une pratique mettant en jeu le corps de façon indiscutable.

Le terme de « Presencing » résonne en moi de façon singulière puisque je suis moi-même experte de la présence, et plus précisément de la « Pleine Présence » (Bois, 2013, 2020).

2- La pleine présence

Une modalité relationnelle

La pleine présence proposée par D. Bois, (2019) désigne d'abord une modalité relationnelle : présence à soi, présence à autrui, présence au monde, présence à ses actions, mais aussi présence à l'instant présent. Cette qualité de présence requiert un degré d'implication et un grand intérêt pour la vie. : « Dans la vie quotidienne, notre qualité de présence se reflète dans notre façon de nous sentir concernés par notre vie, de nous y impliquer, et par le désir de communiquer positivement avec notre entourage » (p. 33).

Pour cultiver la présence à soi, il faut « creuser les sillons qui nous conduisent vers l'intériorité et labourer notre affect, nos émotions, nos représentations, pour développer la fertilité du terreau de notre vie » (Bois, 2019, p.107). Dans ce cheminement vers soi, nous ne sommes pas dans une démarche auto-centrée narcissique mais dans une démarche vers autrui.

En effet, plus une personne devient présente à elle-même plus elle pourra potentiellement devenir présente à l'autre. Dès lors selon D. Bois (2013), une relation de réciprocité se construit à partir d'un cheminement vers soi pour aller vers autrui. La présence à soi conditionne donc la nature de la relation à l'autre.

Une modalité temporelle

La pleine présence désigne aussi une modalité temporelle : « Être présent au présent est indispensable pour développer sa relation à la vie. Mais l'habiter pleinement est encore autre chose » (Bois, 2019, p.107). En disant cela l'auteur convoque la dimension qualitative du temps : « Si le temps de l'horloge est le même pour tous, la présence au temps est unique pour chacun » (*Ibid.* 107). La pédagogie de l'immédiat mise à l'œuvre dans la psychopédagogie perceptive, favorise l'immersion dans le présent. Elle crée les conditions pour que l'on puisse soigner sa présence au présent, d'instant en instant, pour entretenir une relation de profondeur à son propre corps qui devient le lieu d'expérience de soi.

Une modalité humaine

Selon D. Bois, la pleine présence telle qu'il la vit et l'enseigne, désigne entre autres, la plus haute expression relationnelle de la nature humaine ainsi qu'un catalyseur de potentialités : elle optimise les capacités cognitives et notamment la perception, l'attention et la conscience ainsi que les capacités relationnelles comme l'empathie, la bienveillance, la compassion et l'altérité (2020, à paraître).

A ce titre, je vois dans cette pratique de la pleine présence, une possibilité d'offrir aux coachés (et pourquoi pas aux coachs) une voix inédite vers cette présence revendiquée par de nombreuses disciplines comme une sorte de graal, un prima à tous les processus de transformation, d'apprentissage et de relation.

Témoignage en première personne

Lorsque j'ai pénétré ce monde de la présence, j'ai accédé à un nouveau paradigme de mon appréhension du monde dans sa totalité. Pour moi-même d'abord, puis dans mes relations et dans mes activités. Il est difficile pour moi de séparer les uns des autres. En effet, la présence que je vis dans mon corps, me donne accès à un nuancier de sensations, d'états d'âme, d'émotions, de réflexions, de regards insoupçonnés, de créativité, d'intelligence. Je dirais que, par contraste, ma vie sans cette nature de présence m'apparaît comme binaire, fade, triste et sans goût. Il faudrait évidemment nuancer aussi cela. Je pourrais dire que lorsque je suis habitée par cette présence, c'est comme lorsque l'aube pointe et que le soleil, avant même d'apparaître, illumine tout de sa lumière. Cette présence n'est pas un élixir de bonheur provenant de l'extérieur, comme les bulles du champagne ou les Nocturnes de Chopin. Cette présence transforme mon rapport au champagne et à Chopin. Elle potentialise tout ce que je vis. Elle ne me rend pas heureuse comme une amie qui viendrait me rendre visite. Elle est intrinsèque à ma qualité d'être humain, toujours disponible. Elle me demande juste un « effort » (plus ou moins important selon les jours et les moments) pour y accéder. C'est à dire que cela me réclame de ne pas me couper d'elle, d'en prendre soin. Il m'arrive parfois de la perdre lorsque je me laisse emporter par l'attraction du monde extérieur ou l'agitation de ma pensée. Mais lorsqu'elle m'imprègne, j'éprouve un profond sentiment d'existence et je me sens vivante. Et c'est ce vivant, qu'il soit coloré de joie ou de tristesse qui me rend heureuse. Profondément.

J'ai une relation de présence qui se déploie sur plusieurs niveaux. La présence à moi-même, à ce qui se donne dans ma méditation chaque matin, c'est dans cette expérience que je la côtoie le plus et que je la soigne et la « booste » aussi le plus. La présence à ce qui se donne d'instant en instant au fil de ma journée, une présence au monde. La présence à mes actions et plus spécifiquement dans mon travail d'accompagnement : dans ce cadre spécifique, lorsque je me sens en présence, je me sens créative et dans l'expression maximum de mes capacités cognitives. Enfin, la présence que je convoque pour réfléchir à ce que j'appelle mes « chantiers intérieurs » qui jalonnent mon processus de transformation.

3- La gestion de l'immédiateté

Nous avons balayé les différents types de perceptions corporelles, nous avons observé la nature de la pleine présence qui nous donne accès à un monde de nuances et de subjectivité. Ainsi, nous avons exploré le « comment », nous entrons maintenant dans les notions de temporalité et d'espace qui se dessinent au contact de l'expérience en psychopédagogie perceptive.

Tous les auteurs impliqués dans cette thématique s'accordent pour affirmer qu'il nous faut vivre dans le moment présent. Ils épousent ainsi la philosophie d'Héraclite : tout coule et on ne se baigne pas deux fois dans le même fleuve. Nous sommes donc en perpétuel renouvellement, mais comment se laisser vivre ce renouvellement sans rester figé dans notre regard sur notre passé ou attelé à nos projections dans l'avenir ? D'autant plus que, comme l'affirme D. N. Stern : « Qu'il s'agisse de nos souvenirs du passé ou de nos attentes par rapport au futur, tout est vécu dans le présent. Plus encore l'action du passé sur le présent ainsi que l'action du présent sur le passé se jouent dans le moment présent » (2003, p. 50).

« Vivons le moment présent » est donc le mot d'ordre. Les appellations du moment présent fleurissent dans la littérature. Ainsi, qu'il s'agisse du « moment de mouvement » (Rogers, 2009), du « moment présent » (Stern, 2003), du « micro-moment » (Varela, Thomson & Rosch 1993 ; Y. Champlain, 2011) de « l'instant-pivot » (Lesourd, 2011), nous sommes en présence d'un consensus quant à la nature et à la fonction essentielle de ce moment, à savoir qu'il est porteur d'une potentialité de changement. J'apprécie particulièrement la dénomination de D.N. Stern de « moment présent » et sa définition : « Le moment présent, unité de processus d'expériences susceptibles de mener au changement. » (2003, p.14).

Il faut préciser que le moment présent a ceci de particulier qu'il n'est a priori pas verbalisé au moment où il est vécu et donc qu'il reste dans une sorte d'implicite qui nécessite une mise en lumière par différentes techniques : entretien d'explicitation (Vermersch), entretien micro-analytique (Stern), entretien en post immédiateté (Bois), journal de bord, etc... Il ne faut donc pas confondre le vécu du moment présent, subjectif et unique avec le récit du moment présent, sa réitération, la réflexion post moment présent.

Mais est-ce la réflexion qui permet le changement ou est-ce la perception ? Y. Champlain offre un premier éclairage : « C'est par un changement de ce que je perçois que la micro-rupture advient et que la micro-identité change. La réorganisation des perceptions d'un

point de vue strictement mental ne suffit pas à provoquer une micro-rupture, celles-ci étant liées à des schémas sensori-moteurs, donc préverbaux. Le travail réflexif permet donc d'affiner la conscience que j'ai des événements et de construire du sens mais pas de provoquer le changement identitaire au niveau pratique. Il s'agit d'un travail préalable, ou même parallèle. » (2011, p.101). Nous serions donc dans un mode en deux temps : premier temps, vivre dans l'instant, et second temps, entamer un processus de réflexion pour connaître le sens vécu dans l'expérience de cet instant.

Dans la psychopédagogie perceptive, nous ne faisons pas l'économie d'un processus de réflexion suite à l'expérience. Nous y consacrons deux moments : d'une part, nous réalisons un entretien « post immédiateté », qui comme son nom l'indique se situe tout de suite après l'expérience. Et, d'autre part, nous proposons un temps de réflexion, un retour réflexif au terme d'un cycle de transformation.

Le temps de l'expérience précède le temps de la réflexion, et dans la psychopédagogie perceptive, nous donnons une place essentielle à l'expérience, et nous partageons le point de vue de D. N. Stern lorsqu'il place le « Maintenant » comme étant le moment où nous vivons directement notre vie, du coup selon lui, tout le reste est en décalage » (2003, p.19).

Cependant, dans la pratique de la psychopédagogie perceptive, l'expérience telle qu'elle est vécue, grâce au cadre extra-quotidien et à la voie de la perception fine et subjective nous donne accès en direct à une première information, une discrimination, un premier jugement. Ce phénomène de perception corporelle et de saisie d'une information cognitive se produit de façon contemporaine dans la sphère de l'immédiateté.

Il va de soi, que selon notre posture, passé et futur peuvent tenter de prendre la place et le rôle du présent. Le passé peut déborder et conditionner notre présent et le futur peut le transformer si rapidement que le présent disparaît presque. C'est précisément ce que dit D. N. Stern en soulignant l'extrême brièveté du moment présent qu'il qualifie de tranche de temps d'une minceur presque infinitésimale faisant du présent un presque passé, où finalement le présent n'existe pas » (2003, p.22).

Se pose alors la question de savoir comment saisir ce moment infime et éphémère. Certes, cela nécessite une attitude particulière, tout d'abord en rapport avec le temps, comme nous le propose P. Galvani : « Pour entrer dans l'immédiateté de l'instant créateur il faut

suspendre le souci du futur et le regret du passé. Alors chaque instant ouvre le potentiel illimité de discontinuité, de créativité et d'indétermination » (Galvani, 2011).

Pour Accéder à ce moment présent tel qu'il est, les phénoménologues nous proposent l'utilisation de l'épochè de Husserl (Depraz, Varela & Vermersch, 2003 ; Varela, Vermersch & Depraz, 2000). Ce geste fondateur de la méthode phénoménologique permet de suspendre le rapport premier et naturel au monde pour atteindre aux choses elles-mêmes, sans aucune interférence de tout ce qui est déjà connu. Dans cette expérience immédiate du monde, il s'agit d'entrer en relation avec un objet extérieur.

Dans la pleine présence en psychopédagogie perceptive, la mise en suspension de tous les savoirs est associée à l'attitude de « savoir attendre » et de « laisser venir à soi ». Dans ces conditions, la nature et la qualité de la présence à soi, à travers la perception de l'intériorité du corps, favorisent la capacité à être présent au présent.

L'écoute profonde et subjective de soi, du monde et surtout de la résonance dans soi, crée un temps de suspension, un espace-temps à « la croisée des temporalités » (Bois 2009). Au sein de ce volume peut jaillir l'instant éphémère, cet instant que D. Bois appelle l'immédiateté.

L'immédiateté se saisit. La saisie inclut tout à la fois la promptitude à accueillir une information, à la traiter et à lui donner sens en temps réel de l'acte de saisie. Ce phénomène de saisie se réalise grâce à la saillance provoquée par l'inattendu, le différent, l'intense, le nouveau. Dans ces circonstances, ce n'est pas l'attention qui se tourne vers un objet, mais l'objet nouveau qui attire l'attention et « attrape » la conscience. La qualité de présence aiguë potentialise les sens et réciproquement. Cette réciprocité, entre l'écoute attentive et la présence optimise la curiosité de la conscience. Ce mode perceptif révèle alors non seulement un sentiment d'existence mais aussi une acuité de la conscience. Dans ce processus, nous observons que la perception précède la conscience. Et le modèle de la pleine présence revendique dans le prolongement de Merleau-Ponty, la primauté de la perception sur la conscience.

Dans l'espace expérientiel de l'immédiateté, la personne est amenée à s'interroger sur ce qu'elle ressent, sur ce qu'elle éprouve vraiment et sur ce qu'elle apprend de ce qu'elle vit pendant qu'elle vit. Elle est placée au cœur de l'expérience corporelle immédiate.

La psychopédagogie de la perception postule un processus progressif : développement d'une sensorialité aiguisée, enrichissement de la perception globale, naissance d'une présence à soi, dévoilement d'un monde subjectif de nuances et de subtilités, saisie de ce monde par la conscience. Chaque étape est nécessaire à la suivante et chaque étape potentialise la précédente et il se dessine ainsi une danse de réciprocité mouvante à l'infini.

Dans cette mouvance, éprouver ce que nous pensons, c'est réfléchir à ce que nous ressentons. Il n'y a donc pas de scission entre ce que nous ressentons et ce que nous pensons. Il y a un chiasme, quelque chose qui s'entremêle entre les deux pour donner lieu à une connaissance interne qui va à son tour, influencer les décisions et les actions

IV- LE COACHING PERCEPTIF

Cette union indissociable entre le corps et la pensée s'exprime pleinement dans le coaching perceptif. Dernièrement, la psychopédagogie perceptive s'est orientée sous l'impulsion d'Ève Berger vers le coaching perceptif. Il se différencie de la psychopédagogie perceptive essentiellement dans la place importante qu'il donne à la communication exprimée par la parole et aussi dans la nécessité d'identifier une demande précise au commencement du processus de coaching.

Ce type de coaching met en jeu deux formes de travail : tout d'abord la méthode du coaching « classique », si toutefois un seul coaching peut être défini ainsi, et l'approche de la psychopédagogie perceptive.

Dans ce second versant, Il s'appuie donc sur le corps, son mouvement et son intelligence, pour dynamiser les processus du vivant au sein des fonctionnements humains et organisationnels.

Ce coaching est donc un savant mariage de certains outils du coaching revisités par une dimension sensible et subjective, et des outils spécifiques de la psychopédagogie perceptive appliqués en posture coach, c'est à dire au service d'un objectif à atteindre.

Le coaching perceptif détient deux spécificités. D'une part, l'expertise corporelle du coach qui a développé une sensibilité et une finesse de subjectivité et son habileté à inviter son client à se connecter à cette même sensibilité. Et, d'autre part, dans le choix original d'observer

chaque comportement, chaque situation, chaque système, chaque projet à partir des lois du mouvement du corps humain et de s'appuyer sur ces mêmes lois pour découvrir des voies de résolution.

Il propose une méthodologie d'accompagnement des personnes en projet de développement socio-professionnel qui se déroule en quatre étapes : la mise en lumière de la demande, l'affirmation et la consolidation d'un socle de validation, la transcendance des croyances limitantes et le déploiement du potentiel de la personne et de son projet.

Ce processus, bien qu'il suive une certaine progression, n'est pas figé et certains aller/retours, rebondissements, zooms spécifiques jalonnent également ce chemin en fonction des besoins ponctuels, des événements et des émergences.

Dans sa forme et ses objectifs, le coaching perceptif ne se distingue pas vraiment d'un autre type de coaching. En revanche, les moyens qu'il met en œuvre pour y parvenir sont novateurs : l'importance de la nouveauté et la lecture de mouvement. Je choisis donc d'apporter au lecteur des précisions concernant ces deux éléments.

1- L'importance de la nouveauté

La nouveauté s'exprime dans de multiples visages. Elle apparaît dans la sensation, dans la perception, dans le point de vue, dans le regard, dans la mise en mots, dans le consentement, dans la réflexion, dans les sentiments... la liste est infinie.

La nouveauté est ce que le coach traque en permanence car c'est elle qui impulse le changement. Cependant, parfois, elle tarde ou peine à naître. En effet, la fidélité, le schéma de loyauté, l'attachement à ce qui nous enferme, à nos souffrances, à nos croyances réclame une transgression. Dans le coaching perceptif, la mise en place des conditions extra-quotidiennes et le choix de poser son attention sur la perception du corps et de ses mouvements, offrent un cadre de facilitation à détourner l'attachement et à laisser apparaître la nouveauté plus facilement.

Le corps est un pourvoyeur d'informations : le coach invite son client à ressentir et valider ses états corporels et affectifs ; à exprimer ses croyances et pensées en terme de sensations, d'émotions et de sentiments ; à s'appuyer sur la puissance de vie ressentie dans le corps pour consolider sa confiance.

Lorsque la nouveauté apparaît, il faut la prendre et l'investir. Lorsqu'elle surgit, c'est un moment, une poussée qui crée un futur possible. Il faut le saisir et s'en saisir, l'accompagner dans son déploiement, soutenir et encourager le client dans cette exploration du nouveau.

Le coach a une confiance absolue dans le fait que la nouveauté va apparaître, et par cette conviction incarnée dans ces manières d'être et de faire, il invite le client à l'expérimenter également.

Dans l'expérience corporelle, le client est au cœur de son être et de sa vie. C'est une situation qui le place d'office à l'origine de ce qui s'élabore tout comme il est à l'origine de son projet et source de solution et d'innovation pour y parvenir.

Le projet remet le client dans une phase de croissance et la plongée dans l'univers perceptif favorise cette posture, tout comme au commencement, lorsque l'enfant se construit depuis ses perceptions et résonances du monde extérieur qu'il découvre.

Le processus du coaching perceptif adossé à l'émergence et au déploiement de la nouveauté amplifie la présence des deux protagonistes, coach et coaché. Se déroule alors un mouvement de co-création, quasi hors de temps, qui est transformateur pour tout le monde, c'est une transformation systémique.

2- L'originalité de la lecture du mouvement

Le coaching perceptif dans sa facette « perception » s'appuie essentiellement sur la lecture de mouvement.

La lecture de mouvement est un support d'observation. Il s'agit d'une approche qui permet d'identifier "la signature gestuelle" de chacun, les forces et les promesses ; de développer un regard neuf sur les problématiques concrètes ; de guider l'émergence et le déploiement de manières d'être et d'agir nouvelles ; de s'extraire des répétitions et de révéler de nouveaux possibles pour sa vie. En effet, il existe une sorte de continuum entre le corps, le geste, le discours et la situation.

Grâce à ce mode de lecture très organisé et codifié, la singularité de la personne apparaît dans toute son originalité.

Utilisée dans toutes les phases du coaching, elle s'organise autour de trois phases : elle sert de révélateur dans la phase de découverte, elle libère la potentialité dans la phase du déploiement et elle favorise l'intégration dans la phase de validation.

Les grilles de lecture du mouvement

Afin de « lire » le mouvement des personnes, le coach s'appuie sur les grilles de lecture de mouvement qui permettent de décrypter les mouvements et de leur donner du sens. Elles sont le fruit de 30 années d'étude des phénomènes intracorporels du vivant du corps. Elles s'appuient notamment sur les orientations dans l'espace, les amplitudes, la vitesse, les rythmes, la résonance, l'évolutivité, la coordination.

Ces grilles de lectures sont précieuses pour décoder la gestuelle des personnes mais elles constituent également des clés puissantes et originales d'analyse et de compréhension des situations de vie privées et professionnelles qui, toutes, peuvent être considérées comme des mouvements vivants à libérer ou à déployer.

Le coach de la perception

Le coach propose un bilan de compétences perceptif. Les grilles sont des supports pour donner un langage commun et permettre de transmettre au client ses points forts, sa prédominance existante, et ses potentialités. Certains qu'il connaît et reconnaît, d'autres qu'il connaît mais ne valide pas, d'autres encore qu'il découvre.

Le coach de la perception a développé sa capacité à saisir les significations du mouvement en développant ses facultés d'observation résonnante. Par ailleurs, il se laisse

conduire par le processus suivant : perception, pénétration, imprégnation, altération, information, restitution.

Cette méthode requiert de la part du coach, une posture totalement humaniste que D. Bois définit ainsi : « Je constatais que la lecture du mouvement impliquait une neutralité absolue de l'observateur, une sorte de bienveillance envers l'autre. L'absence de jugement est encore trop faible ; c'est d'amour qu'il s'agit, non pas pour l'autre en tant qu'individu mais pour le devenir qu'il représente, pour la potentialité qui demande à naître en lui » (Bois, 2008, p86).

Dans l'attitude intérieure de l'accompagnant, se révèle aussi une manière permanente de ressentir ce que l'on ressent, de voir ce que l'on regarde, d'écouter ce que l'on entend, en termes de caractéristiques de mouvement et d'ouvrir l'échange verbal autour de ces prises d'informations et de ce qu'elles peuvent évoquer pour le client.

Enfin, la lecture de mouvement est un support original et multifonctionnel. Elle s'utilise non seulement pour déchiffrer les mouvements des personnes et repérer des comportements humains et les enrichir, mais aussi pour lire les situations et appréhender les fonctionnements des structures. Ainsi, « attitude, posture, écoute, regard permettent de traduire tout mouvement en information verbalisable et attitude, posture, écoute, regard permettent de traduire toute situation ou discours en caractéristiques de mouvement » (Berger, 2018, littérature grise).

PARTIE 3 – MISE EN RELIEF DES FRUITS DE MA DEMARCHE

Cette section présente les transformations qui ont eu lieu durant le cheminement du master. Elle comprend deux parties. La première concerne ma transformation professionnelle grâce à un regard renouvelé sur mes savoirs et compétences professionnelles et la seconde concerne ma transformation personnelle.

1- CHEMINEMENT DANS LE MASTER : REGARD RENOUVELE SUR MES SAVOIRS ET COMPETENCES PROFESSIONNELS

Première impression générale

Cette année universitaire a été riche en couleurs différentes, autant dans la singularité et l'engagement des intervenants que dans les techniques et thématiques proposées. Face à l'intérêt et la richesse de l'enseignement qui aurait aussi mérité d'être exploré, j'ai fait le choix

de cibler ma recherche sur mon processus de transformation qui a eu lieu durant cette année universitaire. J'ai décrit ma revisitation des outils présentés, ma découverte d'un coaching humaniste, mon changement de regard sur ma pratique et sur moi-même, mes difficultés à intégrer un groupe de pairs. Une sorte de chemin de traverse que j'ai emprunté pour éprouver mon regard sur mon travail et sur moi-même. Nichée au cœur de ce foisonnement, ma recherche s'est confirmée formatrice et qualitative.

Première grande surprise : un contrepied à ma vision de l'enseignement académique du coaching

Je dois avouer ma surprise en intégrant ce master tant par la forme que par le fond. En effet, très loin des codes d'enseignement universitaires, les cours s'organisent souvent en cercle, le nombre d'étudiants est limité à une trentaine de personnes issues d'univers variés et l'interaction prime sur toute forme de posture haute que génère parfois le savoir théorique (me semble-t-il). Moi-même fervente adepte de ce type d'enseignement dans les séminaires que j'anime, je suis ravie.

Cependant, ma surprise est encore plus grande en ce qui concerne l'approche. En effet, j'avais une représentation du coaching assez stricte, très orientée performance versus efficacité et rendement. Bien qu'une partie non négligeable des intervenants consacrent leur cours aux différents aspects du coaching en entreprise, je découvre un paradigme totalement différent de celui que j'imaginai.

Dans ce paradigme, il est donné une place privilégiée à la personne. Tout d'abord du point de vue du coaché qui est non seulement accueilli dans ses qualités d'humilité, de vulnérabilité et de croissance mais aussi incité à s'accueillir lui-même. Cette posture est assumée par T. Chavel : « S'autoriser à éprouver des sentiments forts, à pleurer et à voir sa blessure profonde est un des moments de guérison au cours d'un coaching » (2013, p.317).

Revisitation de mes savoirs et compétences

Je souhaite partager la revisitation de mes savoirs et compétences depuis l'éclairage des nouvelles informations que j'ai reçues.

Cette section est dédiée à l'entrelacement de mes anciens et nouveaux savoirs et au renouvellement de ma représentation du coach en tant que personne et professionnelle. En fonction des thèmes abordés, je souhaite présenter et mettre en perspective les liens que j'ai

identifiés entre la psychopédagogie perceptive et les différentes facettes du coaching qui m'ont été présentées au fil de la formation. Mon objectif ici n'est pas de faire une liste exhaustive de ce qui m'a été enseigné mais de pointer les éléments qui ont été saillants pour moi.

1- Prise de conscience de l'importance du cadre dans le coaching

Je découvre que le cadre instauré dans le coaching, que je n'avais pas appréhendé dans toute sa dimension jusqu'alors, détient, en fait, une place importante. En effet le cadre pose des règles qu'il faut respecter, à savoir la ponctualité, la légitimité du lieu et le contrat (nombre de séances, la durée et l'intervalle, la partie financière). Cette forme à respecter est relativement stricte et participe d'une certaine manière à la réussite du coaching et cela a été pour moi une prise de conscience importante.

C'est un postulat avec lequel on ne doit pas transiger. Tout d'abord, le temps : la ponctualité, le moment de la séance, l'intervalle entre les séances. Le respect de ce temps est parfois un indicateur de l'acceptation réelle du client à avancer. A l'inverse, une rébellion contre ce cadre temporel peut révéler une résistance. De la même façon, l'espace, c'est à dire le lieu de la séance, est à choisir avec soin, il est comme inviolable et, à ce titre, participe au sentiment de sécurité. Il représente également un espace d'essai/erreur sans conséquence (sociale ou professionnelle). Enfin, le prix, marqueur de l'engagement du client lorsque celui-ci finance son coaching.

Ce cadre, bien qu'il paraisse strict au départ pose en réalité, des limites bienveillantes et contenantantes pour que le client se sente à la fois en confiance et impliqué. Dans cette perspective, la forme influence bien le fond et l'environnement extérieur impacte le déroulement du processus.

Je m'interroge sur ma trop grande souplesse vis à vis du cadre que je mets en place dans mes accompagnements. Cette notion de cadre a influencé ma manière d'accompagner et me donne quelques indices de réponse à ma difficulté à mettre en action les personnes que j'accompagne. En effet, demander au client de respecter le cadre l'invite à prendre davantage ses responsabilités et à s'engager.

Et je comprends que cette contrainte de contours et de limites génère sécurité et engagement pour les deux parties. Elle constitue un socle sur lequel coach et client peuvent s'appuyer et génère un espace/temps restreint, soustrait à toute tentation de rumination et de répétition, propice au nouveau, à l'imprévu. Le maintien strict du cadre participe donc

complètement à illustrer cette hypothèse selon laquelle la contrainte génère de la liberté. Et j'ai donc progressivement notifié ma demande de façon explicite auprès des clients de respecter ce cadre. En procédant ainsi, je recevais en échange un sentiment de respect des autres envers moi-même participant à conforter ma confiance qui parfois me faisait défaut.

2 - Mise en résonance entre le coaching et la psychopédagogie perceptive

La notion de cadre dans la psychopédagogie perceptive est plus restreinte par rapport au coaching. Elle est en fait d'une autre nature et j'y vois une complémentarité. Dans ce contexte, le cadre est dénommé expérience extra-quotidienne pour désigner la rupture avec l'expérience quotidienne : « La mise en situation extra-quotidienne est ainsi nommée par opposition à l'expérience quotidienne, cette dernière se composant à la fois d'un cadre habituel et d'une attitude naturaliste en ce qui concerne le rapport à l'expérience. Par contraste, une situation extra-quotidienne implique qu'elle se déroule dans des conditions non usuelles. » (Bois, 2007, p. 70).

Le cadre extra-quotidien invite des perceptions inédites et participe à changer la structure d'accueil qui va les recevoir et le mode réflexif qui va les traiter comme l'explique E. Berger : « Les conditions extra-quotidiennes ont ici comme fonction à la fois de désengager l'attention et l'intention de leur site habituel et d'ouvrir un espace où de nouvelles informations peuvent venir nourrir l'expérience elle-même, autant que le retour réflexif sur l'expérience. » (2009, p. 90).

Bien que le cadre extra-quotidien de la psychopédagogie perceptive nous plonge directement dans l'expérience et ainsi dans le vif du sujet du coaching, elle rejoint celui-ci dans sa facette d'inhabituel et d'incontournable. Son originalité vient renforcer la notion de cadre plus « classique » du coaching tout en proposant une approche singulière qui colore toute sa méthode. Pour revenir à la complémentarité, le cadre de la psychopédagogie perceptive mériterait d'inclure dans son mode opératoire l'exigence du cadre du coaching. Et, d'un autre côté, le cadre du coaching mériterait d'inclure cette notion d'extra-quotidienneté pour permettre au client de sortir de ses habitus perceptifs, cognitifs et représentationnels. Aujourd'hui, je tends à explorer cette mixité du cadre et j'en perçois les effets bénéfiques dans mes accompagnements.

3- Renforcement de la posture de neutralité et d'ouverture dans mes accompagnements

La posture de neutralité est omniprésente dans la psychopédagogie perceptive. Elle est à la fois neutre et active et donne lieu à une manière d'être proche tout en prenant du recul. En côtoyant l'enseignement du master, j'ai découvert une autre facette de la neutralité et de l'ouverture et de leur importance. Elles me sont apparues comme les deux piliers fondamentaux de la posture de coach, mais aussi parce que l'enseignement reçu m'a offert l'opportunité de me remettre en question par rapport à ces données.

Tout d'abord, j'ai pris conscience que la posture de neutralité n'est pas aussi simple à épouser. Je n'étais pas aussi neutre que je le croyais. Dans ma relation se glissait de façon insidieuse des jugements et projections sur les personnes accompagnées et sur moi-même. Je vois aujourd'hui la posture de neutralité comme l'expression de la suspension de tout jugement et je comprends qu'elle représente l'intégrité indispensable à tout coaching.

Depuis cette prise de conscience, je développe une velléité très forte de tendre vers cette suspension de jugement avec une conscience que cela est très difficile. En effet, nous accueillons le monde, les autres et nous-mêmes à travers un prisme constitué de nombreux éléments tels que notre histoire, nos gènes, notre culture, comme cela est admis. En effet, notre faculté de jugement constitutive de notre cognition est nécessaire à notre appréhension du monde : jugement de goût, jugement critique, jugement moral, notion de justice. Et, en tant que coach, nous sommes invités à suspendre notre jugement de la personne, de la société, du contrat, de nous-mêmes.

Il s'agit là d'un vrai défi ! Voire une mission impossible. Et je découvrais au fil de mon cheminement la dimension réelle de la neutralité concernant le jugement. Il ne s'agit pas seulement de jugement « négatif » mais aussi de jugement « positif ». Et là, j'étais prise en flagrant délit. Je découvrais mes tentatives pour ne pas avoir de jugement négatif, pour traquer cet intrus dans mes accompagnements, mais je n'avais jamais identifié le caractère positif du jugement comme un jugement en soi. Je m'aperçois *a posteriori* que ma notion de jugement était uniquement identifiée au caractère négatif du jugement. Il me semble même que je tentais de transformer mes jugements négatifs (même peut être de façon inconsciente) en attitudes positives. Ou plus exactement à trouver des circonstances atténuantes à mon « accusé ». Quel choc !

Cela me renvoie à l'importance de préserver un accueil inconditionnel en tant que coach. En effet, j'ai découvert l'importance pour le coach de connaître ses propres référentiels, ses limites et ses croyances comme condition incontournable pour accompagner le client. Après avoir bien assimilé la notion de suspension de jugement envers autrui, il me restait à travailler sur l'auto-jugement qui est souvent l'ennemi numéro un chez la plupart des gens, coaches et clients. Durant mon cheminement, j'ai remarqué une plus grande tendance à me délester de ma propension à l'auto-jugement. J'ai appris que le coach doit d'abord s'accueillir pour être en mesure d'accueillir l'autre. Par phénomène de miroir, il invite ainsi le client à se dire aussi sans jugement. Réussir à s'accueillir soi-même sans jugement serait-il la voie royale pour accueillir l'autre sans jugement ?

4- Découverte de la posture d'ouverture

J'ai particulièrement été sensible à la posture d'ouverture qui venait résonner avec ma filiation humaniste voire holistique. Je découvrais l'existence de trois volets pour désigner cette posture. Le premier volet est la posture d'accueil, l'accueil inconditionnel du client. Il n'y a pas de curiosité ou d'investigation. Le coach ouvre son cœur, offre sa vulnérabilité et sa compassion pour lui-même et pour l'autre. Le coach, sans jugement, sans barrière, habité de compassion et quasiment de tendresse, « s'installe dans son cœur », selon l'expression de T. Chavel, et : « Avec des gestes simples d'attention pour autrui et de compassion pour soi, le coach rééduque son client à une commune humanité » (2013, p. 319).

Le « ne pas savoir », cette position basse que le coach adopte en première intention pour accueillir le client est le second volet qui participe à la posture d'ouverture. Le coach ne sait rien *a priori*, il va découvrir ce que le client choisira de dévoiler. Il va jusqu'à « disparaître » pour laisser toute la place au client, lui offrir un espace vierge dans lequel le client pourra se livrer. Il s'agit d'une posture d'humilité et de respect.

Enfin, le troisième volet concerne l'intention et la « non intention ». La « non intention » d'ambition, de résultat, de projet. Le coach s'essaye à un lâcher prise d'un idéal de lui-même et de réussite. Il s'autorise à risquer de se tromper. Ses alliés sont l'humilité et l'innocence (ne pas nuire). En revanche son intention est très forte de permettre au client d'atteindre son objectif. Son enjeu majeur est d'être là dans une présence maximum pour accompagner son client sur un chemin qui se révèle pas à pas. Le coach n'endosse pas l'objectif du client. Il l'aide

à mettre au jour la relation qu'il entretient avec sa problématique sans pression, sans attente et en préservant le respect et le libre arbitre de ce dernier.

Cette dimension s'est avérée importante pour moi et a changé ma propension à me sentir seule responsable du processus d'accompagnement et de sa réussite. D'ailleurs, je prends aujourd'hui conscience pendant que je l'écris que l'objet de ma recherche est directement lié à cette tendance, en m'attribuant injustement une éventuelle responsabilité dans le devenir de la personne et notamment au niveau de la mise en action. Ces informations ont donc été essentielles et ont répondu en partie à ma question de recherche. Je découvre au contact de ces éléments ma crainte de « ne pas savoir » *a priori* mélangé à mon désir de réussir qui tanguent entre toute puissance et impuissance. Avec ces informations sur l'ouverture à ce qui est, j'ai pris de recul sur ce que je considérais comme étant un échec de mon accompagnement ou une incapacité de la personne à saisir l'opportunité d'un changement. Je cède du terrain à mon humilité et mon innocence, et valorise mon expertise à la pleine présence.

Dans l'aventure du coaching, le cadre et la posture sont les garants qui vont autoriser le coach à accompagner n'importe quelle personne. Ce qui nous amène à un éclairage sur la nature de la relation qui détermine le coaching. Le coach n'a pas vocation à établir une relation durable avec son client. Sa fonction est celle d'un messenger et d'un passeur. La relation coach/coaché est une forme d'alliance qui s'origine dans la confiance et dont le but est d'offrir un espace de temps, d'écoute et d'accueil inconditionnel, un cocon de considération dans le lequel le client pourra s'exprimer librement.

Comme nous l'avons décrit jusqu'à présent, le coach investit totalement la posture d'émerveillement tel le Petit Prince de St Exupéry, mais il a également un « rôle d'aiguillon » (Broutin, 2013) pour que la personne se mette à l'origine de la résolution de sa problématique et prenne en main son devenir.

Le cadre, la posture, les qualités de cœur semblent déterminer à la fois une forme d'éthique et les conditions favorisantes à l'efficacité d'un coaching. Ils constituent le terreau du coach. Chaque coach va ensuite s'outiller d'une ou plusieurs méthodes avec lesquelles il se sent en affinité et sur lesquelles il s'appuiera pour accompagner son client.

2- CHEMINEMENT DANS LE MASTER : REGARD RENOUVELE SUR MA TRANSFORMATION PERSONNELLE DANS MA RELATION AU GROUPE

Dans cette section, je présenterai mon cheminement personnel, parfois intime, dans les cours du master du point de vue de ma relation au groupe. Je tenterai plus exactement de décrire et d'analyser ce cheminement au regard de mon questionnement sur les liens entre intériorité et extériorité.

En effet, grâce au riche vivier d'intervenants et d'étudiants d'une part, et au cadre mis en place d'autre part, une opportunité s'est offerte à moi : apparaître, m'exposer, être une parmi les autres, apprendre avec, ensemble. Je la nomme opportunité bien que ce fut à certains moments quasiment un chemin de croix. Mais je choisis ce terme car ma conviction, fruit de mon expérience, m'amène à considérer les difficultés comme de potentiels réservoirs d'apprentissage et de changement. Parée de cette conviction, j'aborde ce challenge avec appréhension, courage et curiosité.

Dans un premier temps, je découvrais la singularité de notre groupe : une parité à forte tendance féminine, un tiers de la population avoisine les 30 ans, les trois-quart des membres du groupe sont novices dans le secteur de l'accompagnement. J'ai très vite observé ma difficulté à me positionner dans ce groupe. De par mon âge et ma profession, je me sentais un peu décalée. Je ressentais mon expérience de vie et mon expérience professionnelle comme des freins à m'intégrer dans ce groupe.

Je constate, avec du recul, que je ne voulais pas paraître « supérieure » tout en vivant ma quasi incapacité à m'accorder avec ce groupe comme un profond handicap. Je pourrais dire que mon invisible (connaissances, expérience, présence) ne matchait pas avec mon visible (prise de parole inexistante, participation infime...).

Certes, ma difficulté à investir un groupe n'est pas nouvelle. Et je connais mon histoire, les méandres de ma biographie dans lesquelles se sont nichées mes peurs et construites mes stratégies d'évitement. Ce qui est amusant, c'est que ce groupe-ci, dans l'articulation des singularités respectives de chacun m'offrait une coupe de bienveillance, un accueil et une offrande. Mais, la facilité avec laquelle les personnes s'exprimaient et se déployaient reflétait comme un miroir grossissant ma propre incapacité à le vivre. Cocktail idéal à l'élan qu'il me fallait prendre, au premier pas qu'il me fallait oser.

Il me faut préciser que cette difficulté m'est étrangère lorsque j'anime moi-même un groupe ou un accompagnement individuel. Je sais que dans ces deux cadres, j'investis ma

fonction et peut-être une part de moi apparaît davantage tandis qu'une autre disparaît dans cette fonction. En revanche, cette difficulté est très prégnante chaque fois que je suis dans un groupe de pairs, quelle que soit la nature des pairs et le contexte.

1- Description du parcours : un pas après l'autre

1ère étape : tentative d'intégration au groupe

J'essaie d'être comme les autres, quelqu'un que je ne suis pas. Je suis projetée plusieurs vies en arrière. Même si je sais que cela ne veut rien dire et que de toutes façons cela n'est pas possible. J'observe les gens. Très vite les extravertis donnent le ton, les stratégies comportementales des uns et des autres apparaissent, les affinités se rejoignent, bref le groupe trouve sa synergie. Tout le monde est sympathique, plutôt bienveillant, assez vif d'esprit avec beaucoup d'humour. Je me retrouve observatrice et seulement observatrice. Comme si mon acuité à ressentir, percevoir et reconnaître me mettait à l'écart du mouvement global. Où comme si je me cachais derrière elle.

Pendant cette période, je suis soutenue par deux amis. L'un d'eux me dit : « tu dois parler non pas pour apparaître, mais parce que tu as des choses à dire intéressantes pour les autres ». L'autre amie, est très étonnée de cette difficulté muée en souffrance. Elle ne comprend pas que je ne puisse pas m'appuyer sur mes ressources dont elle a profité.

La notion qui se dessinait dans ces deux témoignages était le don. Qu'avais je à offrir et comment y parvenir ? J'avais sans doute besoin de ce renforcement extérieur pour passer le cap.

2ème étape : un bain glacial

Alors je me jette à l'eau et le froid de l'eau est saisissant. Plus j'ai l'impression de faire des tentatives, plus je suis à côté de moi-même, voire la caricature de moi-même. Une maladresse de ma part dans un travail en petit groupe transforme mon élan en sidération.

Ce groupe tisse des amitiés et une unité affective très forte dont je me sens exclue. Ces débordements affectifs me questionnent et m'intimident. J'ai même parfois l'impression de participer à une thérapie de groupe. Je ne peux y adhérer. Je souhaiterais une autre forme de relation mais ne sais pas l'impulser. Je ne sais comment procéder. Alors je me referme comme une huître.

Très vite je me retrouve isolée dans le groupe, non par les autres, mais par moi-même. Commence alors une souffrance qui va durer de longues semaines.

3ème étape - Début d'intégration

Mon malaise est trop prégnant, ma ténacité me porte, je dois trouver ma voie. Ma voie, c'est mon intériorité. Quelques petites prises de paroles, quelques jaillissements, quand les autres sont à sec.

Et puis, dans certains cours nous travaillons en nombre restreint, de trois à cinq personnes. Dans ce cadre, je me dévoile beaucoup plus, les gens me découvrent et semblent m'apprécier.

4ème étape : zoom sans concession

Le confinement restructure le cadre et nous voilà éloignés physiquement et beaucoup plus visibles à l'écran. Ce changement provoque un tollé d'expression de frustrations en tous genres. Cette immaturité me surprend et m'agace. Je ne dis rien. La nuit porte conseil et je suffoque de ne plus parler. J'écris un mail au groupe, je me dévoile. C'est une sorte de coming out. Cet événement me libère partiellement. Je commence à m'exprimer parfois pendant les cours.

5ème étape : phase de passage : de l'intériorité à l'ouverture dans la réciprocité

Dans cette dernière étape, plusieurs moments clé : une séance de coaching avec Thierry Chavel où je me sens tout à fait moi-même en toute simplicité. Une reconnaissance des mes qualités de coach me conforte dans mon choix.

Plusieurs moments de travail en groupe avec mes pairs : je me sens tranquille, les retours qui me sont faits me surprennent beaucoup. Là aussi une reconnaissance, un remerciement, je découvre que ma qualité de présence « suffit », ce que je dis et comment je le dis provoque un impact que je ne mesurais pas.

2- Comment je suis sortie de ma zone d'inconfort ?

Plusieurs éléments m'ont soutenue tout au long de mon processus de changement. Tout d'abord ma motivation. Depuis plusieurs années, quelque chose pousse en moi pour participer à œuvrer, avec tous ceux qui s'y emploient, au changement incontournable de notre monde. Pour y parvenir, je n'ai pas d'autre choix que de faire entendre ma voix et ma pensée en

résonance avec la réflexion et l'action collective. Ma seconde motivation était beaucoup plus égoïste, faire cesser ce malaise qui s'amplifiait parfois jusqu'au mal-être.

Très tôt dans l'année, je sens que je « dérange » certaines personnes. Certainement je les mets mal à l'aise car je suis moi-même mal à l'aise. Je comprendrai plus tard, au détour de pratiques en petits groupes et de discussions à deux, que ma présence, ma profondeur, mon authenticité (termes utilisés par mes collègues de master) les séduisent mais les mettent aussi à l'écart. Leurs sincères remerciements m'ont incité à poursuivre dans mon cheminement.

Mon expérience vécue à de nombreuses reprises, de cette impression d'être au bord du précipice avant de faire le grand saut qui se révélera, après coup, souvent, un petit saut d'une non moins petite palissade, m'a portée tout au long de ces semaines.

Progressivement, le consentement a été mon allié : j'ai accepté le temps de latence dont j'avais besoin pour réagir, et parfois ma perte de moyens, ma sidération. J'ai accepté ma peur de ne pas être accueillie, comprise, respectée, appréciée. J'ai accepté mon malaise et mes questionnements.

Enfin, sont apparus de petits bonheurs. J'ai compris que je pouvais garder ma couleur. J'ai assumé ma différence et accepté pleinement ma singularité et je l'ai même chérie. J'ai gagné en légitimité, je me sentais plus active et ajustée.

Épilogue

Je pose le constat d'une avancée notable. J'ai trouvé dans la relation en petit groupe comment m'exprimer à l'extérieur depuis mon intériorité, avec encore prudence et retenue. J'ai pu prendre ma place ou du moins être reconnue dans une place qui est la mienne. J'ai pris conscience des effets de ma présence, de ma disponibilité à ce qui est.

Etrangement, ce parcours a généré à la fois une validation de mes qualités et compétences et à la fois beaucoup d'humilité.

Je n'ai pas encore déployé, laissé s'expanser à l'extérieur ce qui naît à l'intérieur. Cette étape reste à franchir et à explorer. Et malgré une légère tristesse, le goût de l'aventure à venir est déjà là, la curiosité et le désir flirtent avec ma peur encore présente.

V- SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

1- SYNTHÈSE

Vient le moment de finaliser le cheminement qui a traversé tout mon cursus par une synthèse.

Je suis en mesure, après ce travail de réflexion, d'apporter quelques indices de réponse à mon questionnement de départ :

En quoi et comment le suivi du master Gestion des ressources humaines – coaching individuel en entreprise peut m'aider à intensifier mes propres ressources internes et me permettre la mise en action des personnes que j'accompagne ?

L'immersion au cœur du master de coaching m'a sollicitée tant sur le plan personnel que sur le plan professionnel et a transformé ma pratique. Je perçois l'entrelacement constant entre les modifications internes, personnelles et les transformations externes, professionnelles. Mon cheminement confirme ma conviction d'accompagnante : le changement extérieur, professionnel en l'occurrence, s'initie au sein du changement intérieur, personnel. Mais, j'ai appris et expérimenté aussi que les conditions et l'environnement extérieurs ont un impact sur le changement intérieur.

1- Les apports du master sur ma pratique professionnelle

Cette année universitaire a été riche en couleurs différentes, autant dans la singularité et l'engagement des intervenants que dans les techniques et thématiques proposées. J'ai modifié des *a priori* qui se sont révélés erronés. J'avais une représentation du coaching assez stricte très orientée performance versus efficacité et rendement. Or l'enseignement offert donnait une large place à la dimension humaniste de l'accompagnement en donnant une place privilégiée à la croissance de la personne. En ce sens, je trouvais auprès des intervenants une véritable complémentarité avec les connaissances et les pratiques que j'avais acquises précédemment.

Pour autant, l'enseignement m'a permis de renouveler mes savoirs et mes compétences et notamment au niveau de la posture de neutralité qui invite à la suspension de tout jugement au sein d'un cadre bien déterminé et qui représente l'intégrité indispensable à tout coaching.

Notion de responsabilité

Ma participation au master m'a permis de faire un ensemble de prises de conscience et de diminuer ma propension à me sentir seule responsable du processus d'accompagnement et de sa réussite. A l'évidence, je m'attribuais injustement une éventuelle responsabilité dans le devenir de la personne et notamment au niveau de sa mise en action.

Je m'aperçois *a posteriori* que mon jugement était omniprésent et notamment mon propre jugement. Durant mon parcours dans le master, j'ai remarqué une plus grande tendance à me délester de ma propension à cet auto-jugement, transformant radicalement l'exigence que je m'imposais et libérant ainsi énergie et créativité pour moi-même et pour mon client.

Notion de cadre

Par ailleurs, grâce à la structure rigoureuse du cadre particulière au coaching, j'ai trouvé un tremplin me permettant de solidifier les contours dont le client a besoin pour le contenir. Le maintien de ce cadre m'a aussi impacté en tant que coach. Il m'a fait réfléchir et évoluer. Il m'a conduit à investir totalement ma place de coach et à y rester. Je devenue totalement présente et disponible pour mon client en lui laissant totalement le gouvernail de sa vie. En procédant ainsi je lui ai offert, en partie, les conditions de la mise en action qui m'importait tant.

2- Les apports de mon cheminement personnel dans ma relation au groupe

Les conditions de travail favorisaient l'intégration des étudiants au sein du groupe, grâce au travail en cercle ou en nombre restreint dans les ateliers pratiques. Dans ce cadre sécurisant, je me suis progressivement dévoilée. Habituellement de nature discrète, plutôt entraînée à écouter qu'à parler, je commençais à m'exprimer pendant les cours et à me libérer partiellement. Le feed back de mes collègues étudiants m'invitait à dévoiler ma présence, ma profondeur et mon authenticité (termes utilisés par mes collègues de master), ce qui m'a incitée à apparaître davantage.

Aujourd'hui j'assume ma différence et j'accepte pleinement ma singularité. J'ai gagné en légitimité, je me sens plus active et ajustée et surtout moins responsable du devenir des

personnes que j'accompagne professionnellement mais aussi dans la sphère personnelle de ma vie.

Conclusion

Pour répondre aux consignes posées par l'université dans la réalisation de ce mémoire de recherche et de développement personnel, j'ai privilégié la démarche qualitative et me suis positionnée dans une recherche en première personne qui me paraissait plus éloquente pour répondre à mon questionnement.

Au plan méthodologique, il aurait été souhaitable d'approfondir le mode de recueil de données et le mode d'analyse et d'interprétation mais le nombre de pages demandé ne m'a pas permis l'exhaustivité.

L'immersion dans le master a donné lieu à de nouveaux savoirs, de nouvelles connaissances, mais surtout à de nouvelles pratiques. J'ai enrichi mon accompagnement et je commence à maîtriser la posture de coach en filiation avec le courant humaniste et les outils propres au coaching ont pris leur place dans ma pratique de l'accompagnement.

IV- PERSPECTIVES

1- Témoignage d'un processus abouti

Depuis de nombreuses années, et plus encore depuis que mes enfants ont quitté le nid familial, je me sens appelée à m'engager dans des actions communautaires, à participer à l'immense changement qui s'est amorcé dans notre monde. Je me rends compte que l'immensité de la tâche à accomplir me tétanisait. Je me sentais concernée et responsable, mais la multitude des actions à mener avait une tendance à me rendre impuissante et je ne savais pas par quel bout prendre les choses, ni quel chemin emprunter.

Découvrir que non seulement je n'étais pas seule responsable « du monde » mais qu'en plus je pouvais m'appuyer et plus encore co-crée avec les autres, m'a libérée.

Toutes ces transformations ont fait naître en moi des envies et des projets. Ces projets demeurent pour l'instant à l'état de désir profond pour certains, à l'état d'embryon pour d'autres et d'autres encore ont pris leur envol.

Les feed back de mes collègues m'ont confirmé qu'une part importante de ma mission se situait tout simplement dans la présence à offrir à tout moment et en chaque circonstance. Cela pourrait sembler banal ou anecdotique mais je réalise encore davantage, que la présence constitue le socle de tout mouvement, de toute relation, de toute mise en action.

La présence génère une philosophie de vie que j'adopte progressivement depuis de longues années. Cependant, elle incarne également une manière d'agir, cette réciprocité constante entre l'intériorité et l'extériorité, que je me sens prête à investir.

Je me rends compte que la mise en action que je souhaite voir apparaître chez mes clients me concerne tout autant. Pas d'une façon générale car je suis une femme d'actions, mais la mise en action depuis mon intériorité, depuis ce qui s'y déploie, ce qui pousse vers l'extérieur. C'est justement cette étape que je m'appête à franchir, dans laquelle je me suis, en fait, déjà mise en route.

2- Projets mis en chantier

Deux projets se sont imposés à moi ces dernières semaines, au fil de mon écriture et de mes rencontres personnelles et professionnelles.

Réseaux apprenants

J'intitulerai le premier : « réseau apprenant ». J'entends par ce terme, non pas la transmission ni même le partage d'un savoir, mais le partage d'expérience, le partage de désir et de rêve, vers un projet commun. Comment, grâce à ce partage, un groupe de personnes peut s'enrichir, se potentialiser, créer du neuf et se diriger vers un futur souhaitable encore inconnu. Comment la transformation au contact de sa propre expérience et de l'expérience de l'autre peut créer une mobilisation et une émergence commune d'une thématique ou d'un projet.

L'enjeu consiste à embrasser les trois temporalités (passé, présent, futur) sans prédominance. Revisiter le passé tout en le bonifiant : mettre en valeur l'expérience positive, sa validation et sa reconnaissance. S'ancrer dans la présence à soi et au monde pour s'ouvrir à un futur émergent inconnu et le créer.

Pour réaliser ce premier projet, je m'appuie sur différentes compétences :

Mon savoir être dans la pleine présence : socle de confiance et de solidité ; lieu de reliance des personnes à partir du cœur ; source d'informations inédites ; faculté à capter les gens et les « choses » et ce qui advient.

Mes savoir faire de coach : l'« appreciate inquiry », l'intelligence collective, la communication non violente et la psychopédagogie perceptive.

Mon expérience d'accompagnement individuel, ainsi que mon expérience d'animation des groupes dans lesquels j'ai acquis la capacité à créer les conditions d'expression de chacun, réguler la dynamique, inviter le groupe à se glisser dans un projet commun, laisser toute la place à l'émergence.

Ce projet va s'intégrer à ma pratique professionnelle dans les secteurs suivants :

Les réseaux de femmes (intra entreprise, inter entreprise, interculturel) : dans ce cadre, le partage d'expérience s'organisera autour de problématiques communes et de voies de passages singulières.

Les réseaux d'égalité : l'articulation acceptation/légitimité des hommes et des femmes pour promouvoir l'égalité afin d'y découvrir les avantages et la richesse qu'apportera cette alliance.

Le management : partage d'expérience de groupes de pairs.

Mes projets personnels vont également bénéficier de ce modèle. D'une part, au sein de Mouvement d'Elles, association que j'ai initiée et créé sous une forme collégiale et qui a pour vocation le soutien aux femmes victimes de violences afin qu'elles redeviennent auteures de leurs vies. D'autre part, dans un projet pour l'instant à l'état embryonnaire concernant la transition majeure que nous sommes en train de vivre.

Dénouer la relation

Je suis en phase de gestation d'une offre de coaching axée sur les situations relationnelles tendues ou conflictuelles. Cette offre se déclinera dans deux modules. L'un en cabinet pour accompagner des particuliers : tout binôme en difficulté, parents/enfants, couples, amis. L'autre en entreprise, pour sortir des impasses relationnelles, mais aussi pour lancer des projets (start up, projets intra entreprise...).

Conclusion

L'ensemble de mes projets prend totalement sens pour moi et pour ma vie aujourd'hui. Initier la mise en action, et la mise en relation, depuis la présence, source de vie, et le cœur, base de la relation. Promouvoir l'être ensemble, enjeu de notre société individualiste et le faire ensemble, enjeu de la survie de notre planète et de ses habitants.

Je me sens prête à ce déploiement de qui je suis et de ce que je porte et qui « pousse » en moi.

Certes, c'est le temps de la maturité, de la transmission de mes savoir faire et savoir être. Mais c'est aussi le temps de la confiance et de la nécessité de m'ouvrir pour poser ma pierre à l'édifice et œuvrer pour la transformation du monde, à ma mesure, là où je suis.

Cette année universitaire m'a tricoté un passage vers cette exploration et ce déploiement. L'écriture de ce mémoire qui s'est étalée sur plusieurs mois a également nourri mon processus de transformation ainsi que le mouvement d'accouchement de ces projets.

Marier le style académique à un style plus personnel voire parfois intime, tout comme réunir le corps et la pensée, potentialiser l'individuel et le groupe, faire danser l'intériorité avec l'extériorité, a participé à me déployer dans cette nouvelle expression de moi qui a éclos pendant cette année de master.

Je termine la rédaction de ce mémoire, portée par mes ambitieux projets, passionnée et heureuse.

Bibliographie

Nota Bene : pour la référence de nos sources, nous avons, dans la mesure du possible, essayé de respecter la norme APA

Amar, P. & Angel, P. (2005). *Le coaching*. Paris : Collection Que sais-je ? PUF.

Babault, B. (2013). « Qu'est-ce que le coach a de plus que son client ? » in, *Le livre d'or du coaching : nouvelles pratiques et perspectives*, in Bournois, F. & Chavel, T. (sous la direction de) Paris : Eyrolles.

Baranski, L (2008). « Le coaching entre transformation personnelle et transformation collective », in Bournois, F., Chavel, T., & Filleron, A. (sous la direction de) *Le grand livre du coaching*, Paris : Éditions d'Organisation, Groupe Eyrolles.

Berger, E. (2009) *Rapport au corps et création de sens en formation d'adultes - Étude à partir du modèle somato-psychopédagogique*. Thèse de doctorat en sciences de l'éducation, Université Paris 8. Disponible sur https://www.cerap.org/sites/default/files/publicdownloads/doctorats/these_eve_berger.pdf

Bernard, M., Favez, N., & Zimmerman G. (2011). Quelle place pour la psychologie positive dans le champ de la psychothérapie ? Perspectives théoriques empiriques, *Pratiques psychologiques*, vol. 17, n° 4, pp. 301-313. doi: 10.1016/j.prps.2009.07.002

Boniwell, I. & Kauffman, C. (2017), Le coaching en psychologie positive : cultiver le bien-être, les émotions positives et les forces personnelles, in *Revue québécoise de psychologie. Le bonheur 3.0*, vol. 38, n°1, pp.207-224. doi: 10.7202/1040076ar

Bois, D. (2007). *Le corps sensible et la transformation des représentations chez l'adulte. Vers un accompagnement perceptivo-cognitif à la médiation du corps sensible*, Thèse de Doctorat en didactique et organisation des institutions éducatives, Université de Séville.

Bois, D. (2008). De la fasciathérapie à la somato-psychopédagogie : analyse biographique du processus d'émergence de nouvelles disciplines, *Réciprocités*, n°2, revue du CERAP. p. 6-18.

Bois, D. (2009). L'advenir, à la croisée des temporalités : analyse biographique du processus d'émergence du concept de l'advenir, *Réciprocités*, n°3, revue du CERAP. pp. 6-15.

Bois, D. (2013). L'homme, autrui de lui-même : cheminer vers soi, c'est cheminer vers autrui. Bois D., Gauthier J.-Ph., Humpich M. & Rugira J.M. Identité, altérité et réciprocités : articulation au cœur des actions d'accompagnement et de formation. Québec : Ibuntu. pp.25-31 disponible sur <https://www.cerap.org/fr/paradigme-du-sensible/lhomme-autrui-de-lui-m%C3%A0me-cheminer-vers-soi-pour-cheminer-vers-autrui>

Bois, D. (2020). *Pleine présence – Apprendre à méditer*. Document inédit.

Bois, D. & Austry, D. (2007). Vers l'émergence du paradigme du Sensible, *Réciprocités*, revue du CERAP n°1. pp. 6-22.

Bois, D. & Eschalier, I. (2019). *La méditation pleine présence*, Paris : Editions Eyrolles.

Boury-Giroud, P. (2013) « Le corps en coaching de dirigeant » in, *Le livre d'or du coaching : nouvelles pratiques et perspectives*, in Bournois, F., Chavel, T. (sous la direction de) Paris : Eyrolles. pp.31-42.

- Bouchet, Valérie. (2006) *Psychopédagogie perceptive et motivation immanente - Etude du rapport à la motivation dans un accompagnement à médiation corporelle d'adultes en quête de sens* mémoire de master en psychopédagogie perceptive, Université moderne de Lisbonne.
- Briffaut, X. & Champion, F. (2006) Le coaching, « bâtard » du potentiel humain pour l'individu transformable d'aujourd'hui, *Communication et organisation*, n° 28 | 2006, pp. 32-47. doi: 10.4000/communicationorganisation.3336
- Broutin. S. (2013) « le coaching de l'exceptionnel par le psychocorporel », in *Le livre d'or du coaching : nouvelles pratiques et perspectives*, in Bournois, F., Chavel, T. (sous la direction de) Paris : Eyrolles.
- Champlin de, Y. (2011). « Articuler son histoire de moment en moment : Psychophénoménologie des micro-moments », in Galvani, P. et alii (éds.), *Moments de Formation et mise en sens de soi*. L'Harmattan, pp. 97-110.
- Chapelle, G. (propos recueillis par) (2004). Les émotions source de la conscience, entretien avec Damasio A. *Le cerveau et la pensée*, Paris : Éditions Sciences humaines. pp 278-279.
- Chavel, T. (2013). « Coacher, un jeu d'enfant » in Bournois, F. & Chavel, T. (sous la direction de) *Le livre d'or du coaching : nouvelles pratiques et perspectives*, Paris : Eyrolles.
- Chavel T. & Bournois F. (sous la direction de) (2013) *Le livre d'or du coaching : nouvelles pratiques et perspectives*, Paris : Eyrolles.
- Chavel, T. (2008) « En quoi le coaching est-il subversif ? » in Bournois, F., Chavel, T. & Filleron, A. (sous la direction de) *Le grand livre du coaching*, Paris : Éditions d'Organisation, Groupe Eyrolles.
- Chavel, T. (2016) Le coaching raconté à mes enfants. Texte inédit ?
- Choueiri, W. (2013). « Coaching stratégique et pensée quantique » in Bournois, F. & Chavel, T. (sous la direction de) *Le livre d'or du coaching : nouvelles pratiques et perspectives*, Paris : Eyrolles
- Csikszentmihályi, M. (2004). *Vivre - La psychologie du bonheur*, Paris : Robert Laffont.
- Devoghel B. (2015) *La Pédagogie Perceptive et la présence des leaders. Etude théorique croisée et enquête de faisabilité auprès de vingt dirigeants ayant suivi un dispositif de cinq séances*, thèse de doctorat en Sciences Sociales, Spécialisation Psychologie, Université Fernando Pessoa, Porto. disponible sur : https://www.cerap.org/sites/default/files/publicdownloads/doctorats/These_Devoghel_2015_compilee%20definitive.pdf
- Dewey J. L. (1920). *Reconstruction in philosophy*, New York : Henry Holt and Company.
- Dilts R. & Roy G. (2011) « l'intelligence collective en action. Créer un monde auquel chacun souhaite appartenir » disponible sur Intelligence collective.net
- Feldman, J. (2002). Objectivité et subjectivité en sciences. Quelques aperçus, *Revue européenne des sciences sociales*, tome XL, n°124, pp.85-130. doi: 10.4000/ress.577
- Fonvillars, J.L. (2008). « A propos du coaching, ce truc à la mode », in Bournois, F., Chavel, T. & Filleron, A. (sous la direction de) *Le grand livre du coaching*, Paris : Éditions d'Organisation, Groupe Eyrolles.

- Galvani, P. (2011). « Moments d'auto-formation, kaïros et mise en forme et en sens de soi », in Galvani, P. et alii (éds.), *Moments de Formation et mise en sens de soi*. L'Harmattan, pp. 97-110
- Gauthier, A. (2013). *Le co-leadership évolutionnaire : Pour une société cocréatrice en émergence*. Paris: H. Diffusion.
- James, W. (1924). *Précis de psychologie*. Paris : Marcel Rivière.
- Jullien, F. (2009). *Les transformations silencieuses*, Editions Grasset.
- Josso, C. (1991). "L'expérience formatrice : un concept en construction", in Courtois B. & Pineau G. *La formation expérientielle*, Paris : La documentation française. pp. 191-199.
- Ladrière, J., Lecarme. J. & Moatti. C. (2007). « Engagement », in Encyclopædia Universalis en ligne, 11 pages. Disponible sur <http://www.universalis.fr/encyclopedie/engagement/>
- Landry F. (1991). Vers une théorie de l'apprentissage expérientiel, in Courtois, B. et Pineau G. *La formation expérientielle des adultes*, Paris : La documentation française, pp. 21-28.
- Le Du. M. (2009). « Le potentiel : enjeux et logique d'un concept », *Le Télémaque* 2009/2 (n° 36), pp.85-100.
- Masquelier C. & G. (collectif animé par) (2012) *Le grand livre de la gestalt*, Paris : Eyrolles. p. 113 disponible sur <https://fr.scribd.com/document/388060341/Chantal-Gonzague-Masquelier-Le-Grand-Livre-de-La-Geestalt-v>
- Morin, E. (2007) Jacques Robin in *Transversales Sciences et Culture*, 19 Août 2007 disponible sur http://grit-transversales.org/rubrique728e.html?id_rubrique=26
- Paul. M. (2002) *L'accompagnement : une nébuleuse in l'accompagnement dans tous ses états, Education permanente*, n°153, 2002.
- Persson S, & Rappin. B. (2013). Il était une fois le coaching... *Humanisme et Entreprise*, 2013 / 1, n°311, pp. 41-60.
- Persson S., Rappin B., & Richez Y. (2011). Les traverses du coaching. 20 ans de coaching : état des lieux, in *Revue internationale de psychosociologie*, 2011/42 (Vol.XVII), pp. 21-35.
- Piazzini, V. (2008). « Le développement de l'Être est au cœur du coaching », in Bournois, F., Chavel, T. & Filleron, A. (sous la direction de) *Le grand livre du coaching*, Paris : Éditions d'Organisation, Groupe Eyrolles.
- Pineau, G. (1991). Formation expérientielle et théorie tripolaire de la formation. In Courtois, B. & Pineau, G. *La formation expérientielle des adultes*. La documentation française, pp. 29-40.
- Roazen, D. H., (2001). *Une archéologie du toucher*, Éditions Seuil.
- Rogers, Carl R. (2011). « La tendance actualisante par rapport aux « motifs » et à la conscience », in *Approche Centrée sur la Personne. Pratique et Recherche*, 2011/1 (n°13), pp. 65-89.
- Rogers, Carl R. & Ducroux-Biass F. (2009). « L'essence de la psychothérapie. Les moments de mouvement », in *Approche Centrée sur la Personne. Pratique et Recherche*, 2009/1 n° 9, pp. 30-37.
- Rousseau, B. (2013). « Coaching et Gestalt, l'art du contact » in, *Le livre d'or du coaching : nouvelles pratiques et perspectives*, in Bournois, F., & Chavel, T. (sous la direction de) Paris : Eyrolles.

Rousseau, J.-J. (1966). *Émile ou de l'éducation (1762)*. Paris : Flammarion.

Sinclair, A. (2005). Body possibilities in leadership. *Leadership*, 1 (4), 387-406. doi: 10.1177/1742715005057231

Scharmer, O. (2016). *La Théorie U, renouveler le leadership, Collection Société Civile, Inventer collectivement de nouveaux futurs*, Yves Michel.

Scharmer, O. (2012). *Théorie U. Diriger à partir du futur émergent*. (Campillo V., Mirailès P., Peltreau-Villeneuve A., & Vernet P., Trad.). Paris : Pearson Education France. (Edition originale publiée en 2007).

Senge, P. (2016) *La cinquième discipline. Levier des organisations apprenantes*. (Arnaud, B. & Gauthier, A. traduit par). Paris : Eyrolles

Stern, D. N. (2003). *Le moment présent en psychothérapie. Un monde dans un grain de sable*, Paris : Odile Jacob.

Vanoye, F. & Delory-Montberger, C. (2012). *Gestalt, thérapie du mouvement*. Nantes : Téraèdre