



**Centre de Recherche
Le Coaching Social**



Centre International du Coach

Mars 2010



L'objectif du Centre de recherche est de permettre à des personnes issues d'horizons variés d'enrichir la pratique du coaching. Cette dimension pluridisciplinaire assure l'innovation et nourrit une valeur fondatrice du Centre : l'ouverture.

L'ouverture s'est concrétisée dans ce groupe par un respect des expériences de chacun mais aussi par une ouverture anticipatrice à ce qui allait devenir une question de société majeure : la précarité.

En lien avec l'expérience des professionnels de l'action sociale et des associations de solidarité, les membres du groupe se sont réunis pour savoir s'il est possible d'accompagner autrement les personnes en situation de précarité.

Cette recherche se veut une recherche appliquée de par son souci d'expérimentation continue des idées développées par les membres.

Du coaching au coaching social

Le coaching est l'art d'accompagner une personne, un groupe ou une organisation dans l'atteinte de ses objectifs en privilégiant l'action. Ce processus met en œuvre le questionnement et part du présent pour aller vers le futur. Cette simple définition pose déjà la question de la place de la parole dans les séances. On entrevoit l'écueil de certaines thérapies face à des personnes dont la situation, la culture, les difficultés relationnelles sont susceptibles d'être un obstacle à l'analyse de la situation voir au processus limité au jeu de question et réponse.

Cette limite ne se situe pas seulement dans le questionnement mais dans l'espace même d'une séance de coaching : la forme d'entretiens en face à face peut être contraignante voir oppressante pour un sujet traversé par une logique de survie.

Dès lors c'est bien la notion de social qu'il s'agit d'interroger dans son articulation avec les spécificités du coaching.



De l'instabilité au changement

La précarité peut être appréhendée non pas comme changement majeur de l'environnement mais comme effritement progressif ou soudain des repères externes et internes de la personne. La précarité n'est pas changement mais instabilité : son maître mot, l'incertitude.

Il s'agit dès lors, dans notre réflexion et pratique, d'articuler trois notions :

- le coaching social comme art d'accompagner le passage de l'instabilité au changement
- la précarité se caractérisant par un éparpillement et absorption du quotidien
- le social comme situation d'un individu qui n'a plus conscience qu'un changement positif est possible

En effet, le coaching social est par définition une perturbation entre une personne et un environnement. Ainsi un des éléments différenciant par rapport au coaching « classique » est la place de l'écologie plus prépondérante et l'utilisation d'outils à vocation impactante sur l'environnement et son acteur.

L'autre élément récurrent et observé par les coachs est l'instabilité comme traduction comportementale de la précarité et générée en partie par le fait que plusieurs domaines de vie sont bousculés dans une situation précaire. Les domaines de vie, véritables piliers dans la structuration de l'existence assurant permanence et évolution, sont alors fissurés simultanément. Cette simultanéité est un des facteurs directs de l'instabilité du coaché.

Le coaching social se caractérise alors par une hypersensibilité. Ce trait n'est pas propre aux individus mais touche les structures elles-mêmes, les institutions publiques comme caritatives. L'engagement des acteurs dans l'action se manifestant par une sensibilité aux questions sociales et à l'accompagnement devient aussi une hypersensibilité lorsque la structure est « écorchée ». Le coaching des organisations sociales devra intégrer à très court terme ce trait dans sa pratique, retrouvant ainsi les points analogues aux personnes en situation précaire : instabilité, inquiétude, action à court terme et difficulté à se projeter dans l'avenir, faute de lecture distanciée de l'environnement et de l'identité propre. L'utopie créatrice et productrice laisse place à la passivité traversée par les tendances sociales du mois et les opinions préconstruites de la semaine.



De l'analyse à l'accompagnement

La pratique du coaching social, après les observations et expérimentations menées par le groupe, aboutit à trois éléments majeurs : l'imaginaire et l'image, l'informel, et la conscientisation.

La place accordée à l'image comme support aux entretiens, image physique ou encore processus d'imagination, est essentielle pour dépasser le simple niveau verbal. Les outils utilisant des supports imagés et expressifs permettent des accompagnements dans une diversité de situation : personne mal à l'aise avec la parole, adolescent en rupture, etc.

Ainsi l'imagination occupant déjà une place prépondérante dans le processus de coaching, acquiert ici un rôle majeur. Il appartiendra au coach d'être lui-même imaginatif pour développer et déployer de nouveaux outils et supports susceptibles d'aider le coaché dans sa maturation et dans le choix de ses actions.

Développer un coaching sortant de la séance classique est essentiel. La place de l'informel, privilégiant la relation, est un élément important du coaching social. Le rendez-vous classique cède ici la place à l'entretien informel et intègre l'idée de « moment opportun ». En effet il s'agit bien pour l'intervenant social coach d'identifier chez son interlocuteur la disponibilité et l'accueil de l'autre pour engager un processus de coaching, le cadre même ne pouvant se construire qu'après-coup, c'est-à-dire lorsque une relation de confiance est tissée.

Reste que cette pratique peut apparaître problématique dans une culture de l'entretien et pour des coachs extérieurs aux structures (centre social, association, espace de lutte contre l'isolement). Notons cependant qu'à l'heure actuelle les psychiatres intervenant auprès des personnes isolées et en souffrances psychiques sont de plus en plus présents dans des lieux de vie informelle (associations, etc.). Espérons que les coachs suivront cette piste.

Enfin l'utilisation des outils doit permettre non pas de verbaliser un changement possible, mais plutôt d'expérimenter le changement même pour permettre une prise de conscience directe. Les animations ludiques, les supports invitant le coaché à vivre un changement de regard, de posture ont des résultats meilleurs que le simple questionnement. Cette caractéristique performative est la clé de voute d'un accompagnement axé sur l'expérimentation directe et limitant les analyses ou idées anxiogènes pour le coaché. Le discours négatif et défaitiste laisse place à une consolidation de la confiance en soi : le changement devient possible non pas par un simple souhait sans action mais par une expérience vécue et intégrée.



En conclusion

L'intégration de l'expérience vécue lors d'une séance par un outil performatif constitue et rejoint par là-même le coaching en général : la parole n'est rien sans l'action, le souhait est vain sans l'engagement concret.

Espérons que chaque coach, quelles que soient sa formation et sa sensibilité, nourrira cette démarche par l'expérimentation permanente et le partage réciproque.

Membres du groupe de recherche

Franck Gervason, responsable du Groupe de recherche sur le coaching social

Valérie Ogier, co-fondatrice du Centre International du Coach

Nathalie Fonte, éducatrice spécialisée et coach

Etiennette Lienard, chef de projet et coach

Isabelle Martineau, directrice des ressources humaines et coach

Chantal Megares, coach thérapeute

Catherine Millon, directrice adjointe CCAS et coach

Sabine Moullé, animatrice

Lionel Musy, chef de service dans l'action sociale

Christine Roch, responsable qualité et coach