

L' ACHAT DE COACHING

Diplômes, formations, expérience, renommée... comment faire le tri pour constituer un panel de fournisseurs?

Par Claire DEMANGE-SALVAGE , Coach, Psy & consultante en entreprise

Il semble que l'identité du coach - qui est un « vrai » coach, et qui n'en est pas un – soit un thème porteur, comme en témoigne les discussions fréquentes sur ce thème, chez les coaches comme chez les acheteurs de coaching. En témoigne aussi la polémique fréquente sur la nécessaire différence entre les « pys » et les « coaches ».

Derrière cette polémique pointe le risque d'une confusion entre deux pratiques, qui sans être identiques, ont néanmoins de sérieuses affinités . Il est vrai que le coach, dont l'activité s'inscrit dans les « sciences « molles » (humaines) et non dans les sciences dures (physiques), est plus proche du psy que du médecin. Or il n'y a pas pires ennemis que les tribus « sœurs », comme l'histoire nous l'a montré par exemple avec la « guerre fleurie », combat perpétuel opposant au 15^{ème} siècle les tribus aztèques de même origine, ou, plus proches de nous, les « clans » dans les cités. Pourquoi ? parceque la ressemblance menace notre identité si celle-ci est fragile ou fragilisée par un contexte difficile (stressant diront les comportementalistes). La tendance à constituer des clans est une manière de se débarrasser de ce stress identitaire en projetant sur le « clan » voisin (selon la logique du bouc émissaire) le « mal » que nous portons en nous et préférons ignorer.

Il semble que même le coach « certifié », à savoir celui qui porte l'estampille d'une des écoles autorisées à labelliser son expertise, n'est pas forcément assuré d'une légitimité, et l'argument souvent invoqué c'est leur passé professionnel, leur métier passé (cadre RH, formateur, artiste...) qui les empêcherait de pouvoir s'approprier d'autres cultures professionnelles que celles d'où ils viennent. On retrouve ici le vieux préjugé français de la toute puissance de la formation initiale. De plus, cette formation initiale est d'autant plus décriée qu'elle est proche du métier de coach et synonyme d'un diplôme de niveau I en sciences humaines (psychologue, psychiatre) – attisant les affres de ceux qui ne peuvent faire état d'un tel diplôme, car aucune école de coaching ne délivre à ce jour de diplôme d'état.

L'aspect positif de ce constat, c'est que ce qui crée la légitimité, c'est la réputation, et ce qui crée la réputation, ce sont les résultats obtenus et le bouche à oreille. Le coaching serait-il le premier métier à créer une brèche dans la culture française de la formation initiale et du diplôme ? Signerait-il l'irruption, d'une culture, nouvelle en France, celle des compétences et de l'efficacité?

L'aspect négatif, c'est que toute personne ayant une pratique de coach doit s'attendre à ce que son parcours antérieur ou sa formation initiale soit l'objet de critiques des corporations. Et chacun ira de ses projections négatives personnelles sur les défauts inhérents à tel cursus, perçu comme un « formatage » déformant. Peut-être est-ce d'ailleurs l'utilité principale des écoles de coaches, dont les certifications ne sont au fond qu'une petite pierre à l'édifice du professionnalisme d'un coach, que de tenter – sans y réussir complètement - de raboter les différences initiales des diplômes et des formations, génératrices d'une hostilité disqualifiante, afin de créer un esprit de corps, tout en rassurant les consommateurs potentiels du coaching.

Ce qui pointe, derrière cette polémique, c'est l'angoisse d'une confusion identitaire possible, et le besoin de se rassurer en ne reconnaissant comme légitimes que ceux qui ont la même formation ou le même diplôme que soi. Cette confusion identitaire va se manifester de plusieurs manières selon les personnalités : chez les personnalités dites psychosomatiques, la menace de confusion identitaire entrainera des irritations cutanées et autres allergies, eczéma ou oedèmes de Quincke. Chez les personnalités narcissiques, des crises de paranoïa. Ceux qui sont les moins atteints - la majorité - se contenteront de montrer les dents. Aujourd'hui où tout devient difficile (baisse du pouvoir d'achat, situation économique et monde des affaires en stagnation si ce n'est en récession) il est compréhensible que l'identité du coach devienne elle aussi un critère concurrentiel entre collègues, et pourquoi pas un argument de vente vis-à-vis des clients.

Or la question ne se pose même pas, le « vrai » coach n'est ni émetteur ni récepteur de telles critiques. Car ce qui fonde l'identité du coach, c'est sa capacité à disposer d'un espace psychique (créé par son travail de développement personnel) où il peut accueillir et « traiter » en toute sécurité la parole du coaché. C'est aussi sa capacité à identifier très rapidement la culture d'entreprise où évolue le coaché. C'est enfin sa faculté de pouvoir tenir à distance ses références théoriques, universitaires, et même socio-culturelles, pour se centrer sur le coaché et son environnement professionnel afin d'utiliser de manière créative ses différents outils (comportementalisme, gestalt, psychanalyse, systémique, programmation neuro-linguistique (PNL), analyse transactionnelle (AT)) sans jamais être assujetti à l'un d'eux comme unique système d'appréhension de la situation.

En effet, la spécificité du coaching est l'émergence de solutions à l'intérieur de l'espace de parole partagé entre le coaché et le coach, solution qui se crée souvent « ailleurs », dans une dimension différente de la demande initiale, qui atteint et dépasse l'objectif initial. C'est pourquoi les professionnels du coaching tout comme leurs clients doivent être attentifs aux limites des labels, certificats, normalisations et rationalisations excessives du métier de coach, et ouvrir les critères de choix d'un coach en donnant la priorité aux résultats obtenus et vérifiables auprès d'anciens coachés. Le coach devra bien sûr faire état bien sûr d'une formation de bon niveau et d'une bonne connaissance du monde professionnel. Mais la compétence commerciale, la compétence médiatique, ou encore la compétence d'enseignant/formateur, qui sont des vecteurs de renommée, sont souvent éloignées de la pratique d'écoute en « one to one » du coach. La connaissance du monde professionnel et de la culture d'entreprise ne sont pas suffisantes pour faire un bon coach, même si elles rassurent car elles nous ramènent à la logique du « même ». Le risque pour l'acheteur de coaching (qui intervient en amont de la rencontre coach/coaché), c'est de privilégier l'un ou l'autre de ces critères. L'adéquation entre les compétences du coach, l'environnement de l'entreprise et les personnes susceptibles d'être coachées est difficile à rationaliser, car en dernier lieu, c'est le postulant au coaching qui sentira s'il peut progresser avec un coach ou pas. Ainsi, contrairement à d'autres familles d'achats, ce n'est pas la réduction, mais l'ouverture du panel de fournisseurs qui est la mieux adaptée à l'achat de coaching.