

Le paradoxe de l'engagement : quand le problème barre l'accès à la solution.

Par Franck Damée – juin 2009
fdc@conjugueursdetalents.com

Parce que c'est contraire à l'esprit même de son métier, un coach ne peut en aucun cas contraindre son client. Son rôle est à l'inverse de valoriser et encourager l'autonomie de ce dernier. En ce sens, le coaching est un acte d'accompagnement qui place le coach à coté du client et laisse à ce dernier le choix du chemin et la responsabilité de la décision.

Il faut cependant bien au départ que le client décide d'être coaché pour qu'il y ait coaching... Cette décision est cristallisée dans l'engagement qui lie le coaché et le coach dans une démarche objectivée. L'engagement est un préalable incontournable à toute forme d'accompagnement, c'est une promesse réciproque et réflexive, ou pour reprendre l'expression de Jean-Jacques Rousseau, une loi que l'on se prescrit pour gagner en liberté.¹

Mais comment engager une personne dont la problématique est justement de ne pas pouvoir ou savoir s'engager ?

Ainsi je me souviens avoir été sollicité par une dame désireuse d'être coachée sur sa trajectoire professionnelle. Cette personne m'avait exprimé en entretien préalable son besoin de clarifier ses aspirations professionnelles, mais aussi et surtout de savoir rentrer dans l'action une fois la décision prise. Elle se reprochait d'échafauder sur son avenir de belles constructions intellectuelles pour ensuite les balayer tels des châteaux de cartes et reconstruire sans fin d'autres projets sur d'autres bases. En son temps, l'exemplaire Pénélope ne retardait pas autrement la décision de prendre un nouvel époux.



A la fin de l'entretien, nous convenons de contractualiser quatre séances de coaching. Mais lorsque je lui demande de fixer la première date, elle répond qu'elle ne peut le faire de suite et qu'elle reprendra contact avec moi sous deux mois.

¹ « L'impulsion du seul appétit est esclavage, et l'obéissance à la loi qu'on s'est prescrite est liberté » J.J. Rousseau, *Du Contrat Social*,

Evidemment, je n'ai plus jamais entendu parler de cette personne. La solution était dans le problème et elle ne pouvait pas s'engager dans un processus d'accompagnement dont l'objectif était justement de l'aider à s'engager !

De même, j'ai été contacté par le PDG d'une société de consulting qui souhaitait proposer à un de ses managers un accompagnement pour l'aider à prendre de la hauteur dans son travail. Je conviens d'un rendez-vous directement avec l'intéressé... Qui le reporte la veille car trop absorbé par son travail. Finalement, il faudra attendre quelques mois pour se voir. Lors de l'entretien préalable, le manager convient qu'il est très désireux de se rapprocher de la sphère stratégique où l'invite son PDG mais qu'il a du mal à décoller du terrain, de l'opérationnel. Il se dit intéressé par une démarche de coaching et nous convenons d'un plan d'action que je confirme par une proposition écrite dès le lendemain.

Que croyez-vous qu'il advint ? Malgré mes relances, jamais ce manager n'a su trouver le temps d'étudier ma proposition écrite, trop absorbé qu'il était par ses tâches quotidiennes.

Platon évoquait dans la République le paradoxe suivant : c'est l'éducation qui rend raisonnable mais il faut être raisonnable pour désirer être éduqué. Le coaching est parfois soumis à un paradoxe similaire : pour changer et gagner en autonomie, il faut être suffisamment autonome pour s'engager dans la voie du changement.

merci de n'utiliser ce texte qu'avec l'autorisation de l'auteur - Franck Damée © fdc@conjugueursdetalents.com
conjugueursdetalents.com