

**COACHER
AVEC L'APPROCHE
NARRATIVE**

Céline Bedell

COACHER AVEC L'APPROCHE NARRATIVE

Pour retrouver puissance et liberté

Préface de Pierre Blanc-Sahnoun

 INTERÉDITIONS

Illustration de couverture : © MSSA - shutterstock.com

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© InterEditions, 2020

InterEditions est une marque de

Dunod Éditeur, 11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

ISBN : 978-2-7296-2133-9

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^e et 3^e a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Préface de Pierre Blanc-Sahnoun.....	IX
Introduction – <i>Une histoire de rencontre</i>	1

Première partie

IL ÉTAIT UNE FOIS

1. IL ÉTAIT UNE FOIS... LE COACHING	5
2. IL ÉTAIT UNE FOIS... L'APPROCHE NARRATIVE	19

Deuxième partie

COACHER AVEC L'APPROCHE NARRATIVE

3. ÊTRE COACH NARRATIF.....	53
4. LE COACH NARRATIF FACE AUX HISTOIRES DOMINANTES	61

Troisième partie

EXEMPLES DE PRATIQUES NARRATIVES EN COACHING

5. UN EXEMPLE DE COACHING NARRATIF PAS À PAS	99
6. COACHING INDIVIDUEL	103
7. COACHING INDIVIDUEL	113
8. COACHING INDIVIDUEL	123

9. COACHING DE PRISE DE FONCTION.....	127
10. ÉTABLISSEMENT D'UN CONTRAT DE COACHING INDIVIDUEL	131
11. DOCUMENTATION NARRATIVE.....	135
12. CERTIFICAT NARRATIF	139
13. OUPACEMENT	145
14. OUTPLACEMENT.....	151
15. COACHING DE BINÔME.....	155
16. SUPERVISION.....	159
Conclusion.....	163
L'Éthique Narrative	165
Bibliographie.....	169
Remerciements	173
Table des matières.....	175

« Les hypothèses sont des échafaudages que l'on érige devant la construction et que l'on supprime lorsque le bâtiment est terminé. Elles sont indispensables au travailleur ; seulement il ne doit pas les prendre pour le bâtiment lui-même. »

Johann Wolfgang von Goethe – Maximes et Réflexions 1222

À la mémoire de mon père.

Préface

VOICI UN LIVRE QUI DEVAIT ÊTRE ÉCRIT. DEPUIS LONGTEMPS, dix ans au moins. Depuis que les idées de l'Approche Narrative australienne ont suffisamment percolé dans le coaching à la française pour s'hybrider et donner naissance à une palette multicolore et créative, où la poésie d'entreprise voisine avec les lettres du futur, où stratégie ne rime plus avec tragédie. Dans ce coaching métissé, les « Big Six », histoires dominantes qui exercent une telle tyrannie sur l'économie qu'elles l'obligent à détruire le monde, sont rendues visibles et les chemins de leur influence balisés par des guirlandes lumineuses de questions.

Oui, il fallait l'écrire, ce livre, car depuis 2004 et la première apparition de Michael White sur la scène française, quatre années seulement avant sa mort tragique, des centaines de coachs se sont initiés à cette approche issue du travail social et de la thérapie familiale, réalisant l'incroyable ressource qu'elle représente pour des dirigeants qui ont mal à leur éthique, des communautés de travail brinquebalées par les transformations permanentes et compulsives des Empires Matriciels, des managers conduits au bord de la rupture par la psychose du contrôle ou du mensonge rituel aux actionnaires.

Un atelier de réparation de la beauté, de la dignité et du respect au cœur de la vie des personnes et des équipes ; voilà le cadeau qu'offre l'approche narrative au coaching. Car aujourd'hui, les Empires Matriciels sont des paquebots aveugles qui foncent sans contrôle dans le brouillard et nous entraînent dans leur naufrage annoncé. Dès lors, le coach narratif, ou plutôt le coach informé par les idées narratives, n'est pas seulement

un guérisseur d'histoires, mais aussi un militant de l'humain face aux systèmes automatiques, un farouche défenseur des voix minoritaires et des communautés poussées dans l'ombre par la trajectoire aveuglante des étoiles jumelles du pouvoir et du privilège. Voilà pourquoi ce livre, il fallait l'écrire.

Et c'est Céline Bedell qui a relevé le défi. Céline fait partie des praticiens narratifs instinctifs, qui travaillaient depuis toujours dans cette posture décentrée et influente, et à qui la formation a permis de mettre des mots et des métaphores sur ce qu'elle faisait déjà. Elle pratique un coaching solide, charpenté, souvent lumineux et tendu, toujours subtil et décalé, je peux le dire pour l'avoir supervisée ainsi que la magnifique équipe du cabinet Version Originale pendant plusieurs années.

Cela m'a rassuré que ce soit elle qui l'écrive, ce livre qu'il fallait écrire. Toutes ses qualités, on les retrouve dans son texte qui permettra au Peuple Coach de découvrir cet immense territoire à explorer au-delà du coaching. Céline s'est jetée dans cette tâche avec humilité et honnêteté. Qu'elle en soit ici remerciée.

Pierre Blanc-Sahnoun

Vieux guerrier

Coach narratif et poète d'entreprise

Introduction

Une histoire de rencontre

L'APPROCHE NARRATIVE est au départ une démarche thérapeutique née en Australie qui a investi d'autres domaines d'accompagnement, dont le coaching individuel et collectif en entreprise. Je l'ai rencontrée par le biais d'une formation et d'une supervision animée au sein de mon cabinet par Pierre Blanc-Sahnoun. Coach, enseignant et superviseur, il a été formé aux pratiques narratives en France et en Australie, et participe depuis dix ans à leur diffusion en langue française et à leur transposition dans le monde du coaching en organisation. J'ai approfondi cette démarche auprès de Dina Scherrer, également praticienne narrative, qui m'a initiée à l'Arbre de Vie et m'a coachée à titre personnel.

Passionnée depuis toujours par la littérature, l'idée de partir du récit d'un client, de l'aider à le déconstruire pour le réécrire avec un prisme différent, plus riche et plus aidant, pour hier et surtout pour demain, m'est immédiatement apparue comme puissante, créative, poétique, presque un peu magique. Depuis mon enfance, dans ma vie personnelle, ma précédente carrière de cadre et dirigeante, et aujourd'hui dans mon métier de coach, j'ai toujours été touchée quand les personnes que je rencontre me font la confiance de me parler de leur vie. Au-delà des détails, je suis attentive à la façon dont elles me la racontent, au fil

narratif qu'elles choisissent: ce qu'elles disent, ce qu'elles omettent, ce qui semble important pour elles, ce que cela dit de leurs doutes, de leurs projets, de leurs rêves et de leurs valeurs. Rencontrer l'Approche Narrative a donc été pour moi une révélation, une incitation à explorer un territoire riche, imagé. À la pratique, j'ai pu constater que l'Approche Narrative en coaching peut faire changer radicalement de perspective, et marque durablement les clients, qui font référence au sentiment d'allègement et même de libération qu'ils ont éprouvé au fil de la démarche, et en soulignent l'impact durable sur leur vie.

Ce livre a donc pour objectif et pour envie de partager les éléments de connaissance et d'expérience que j'ai plus glaner au fil de mon parcours, et vous invite, lecteur, coach apprenti ou aguerri, curieux d'histoires de coaching, à rencontrer vous aussi cette formidable pratique qu'est l'Approche Narrative, et ses possibilités d'application dans le champ du coaching professionnel.

Partie

I

IL ÉTAIT UNE FOIS

*« Habitue-toi à être attentif à ce qu'un autre dit,
et autant que possible entre dans l'âme de celui qui parle. »*

Marc-Aurèle, *Pensées pour moi-même*

1

IL ÉTAIT UNE FOIS... LE COACHING

UNE HISTOIRE (PARMI D'AUTRES POSSIBLES)

Le terme anglo-saxon « coach » dériverait du français « cocher », *celui qui conduit la diligence pour amener les voyageurs à destination*. Le terme de « coach » désigne même en anglais aussi bien le cocher que la diligence. On trouve, dans ce vocable même, l'idée que le rôle du coach est de mener la personne qui « monte à bord » vers un endroit où elle a choisi de se rendre, et par extension, vers l'atteinte de son objectif, vers la réalisation concrète de son projet, dans certaines conditions de rapidité, de confort et de sécurité.

Employé dès la fin du XIX^e siècle dans les domaines du théâtre, de l'art lyrique, puis au XX^e siècle dans celui du cinéma pour désigner les accompagnateurs d'artistes, ce terme est ensuite employé dans le domaine sportif pour désigner la personne qui supervise l'entraînement, tant au plan de la mise en condition physique que de la préparation mentale, en vue d'améliorer la performance de l'athlète et de maximiser ses chances de victoire. Cette approche sera alors adaptée au monde de l'entreprise et de ses « champions », les cadres et dirigeants, initialement aux États-Unis (notamment par John Whitmore, l'inventeur de la méthode GROW), puis en France à partir des années 1980.

Le coaching désigne aujourd'hui un vaste champ d'accompagnement des individus et des collectifs. Coach de dirigeant, coach d'équipes ou d'organisations, coach de vie, coach en décoration ou en style, coach en séduction... La palette des étiquettes est large, tout comme l'est