

Reine-Marie Halbout

*Savoir être*  
**COACH**

Un art,  
une posture,  
une éthique



**EYROLLES**

Éditions d'Organisation



malheureux en amour, permet à Josée de retrouver son histoire de fille d'immigrés dont les parents ne parlaient pas bien le français et qui s'est évertuée toute sa vie à masquer ses origines par l'usage d'une langue parfaite, au prix du sacrifice de ses émotions.

Cyrano de Bergerac, elle l'était un peu : brave et courageuse, parlant bien et haut, ne s'en laissant pas conter... mais, derrière le panache, il y avait bien d'autres choses. Cette rencontre ne les a pas éloignés du contrat de départ. Il s'agissait pour Josée d'assouplir son style de management, de créer des relations plus constructives avec ses pairs. Sans Cyrano de Bergerac, il n'est pas certain que ces questions auraient pu être travaillées en profondeur.

## Les mythes fondateurs

Les artistes nous mettent aussi en contact avec les mythes fondamentaux en leur donnant les habits du temps présent ou à venir. Pour se nourrir de toutes ces richesses, il faut se donner du temps, faire de la place à l'inutile, aux rencontres fortuites et aux enchaînements de circonstances.

Dans le premier chapitre, consacré aux ancêtres des coachs, nous avons évoqué le voyage d'Ulysse et les ressources qu'il a utilisées pour traverser les épreuves. Les mythes sont des propositions de réponses, toujours vivantes, aux grandes questions qui se posent à chaque être humain, et les revisiter régulièrement permet de se régénérer. Les coachs, comme tous les accompagnants, ont besoin, plus que d'autres, de rester au contact de ces sources. De nombreux contes ou mythes proposent des récits d'accompagnement où des structures fondamentales, archétypiques, sont reprises et développées de façon particulière en fonction des enjeux propres à chaque héros.

Peu d'approches existent aujourd'hui pour établir un contact vivant avec les mythes, les symboles et les grandes questions auxquels les hommes sont confrontés depuis l'aube des temps. Mais celles qui existent proposent toujours un détour par la connaissance des productions artistiques et des grands mythes de l'humanité. À ce sujet, il est intéressant de relever la diversification de l'offre de forma-

tion ou de découverte proposée aux cadres, et particulièrement aux dirigeants, dans les organisations. La culture générale y tient une place de plus en plus importante, avec son ouverture à la philosophie, à la littérature et aux arts, considérés comme autant de métaphores des véritables enjeux rencontrés par ces dirigeants ou futurs dirigeants. Des philosophes, des artistes, des spécialistes de telle ou telle discipline sont invités à venir présenter leurs pratiques pour les partager et nourrir un public plus habitué à entendre parler de chiffres, de techniques, de stratégie ou de marketing.

Puiser dans ces registres, c'est évidemment se décentrer, c'est faire de la place à des dimensions insuffisamment valorisées dans les parcours de formation, c'est s'ouvrir à un espace métaphorique et symbolique, en sollicitant les registres conscients de la connaissance et de l'expérience humaine et les dimensions plus inconscientes de l'être, en s'adressant à sa sensibilité profonde. Chacun est ainsi invité à se relier au patrimoine commun de l'humanité pour vivre une expérience unique et la faire sienne.

Parmi ces approches, Mythe & Opéra, qui fait une large place aux mythes fondateurs, va nous permettre d'illustrer notre propos de façon concrète. Il s'agit d'une démarche vivante, mise en forme à travers des séminaires destinés à des coachs ou à des professionnels dans les organisations, qui « propose de faire vivre en musique le parcours d'un héros confronté à des épreuves fondamentales, d'interroger le sens de ces épreuves, d'en tirer un enseignement. Au contact des récits fondateurs, à l'écoute de sa sensibilité, attentif à la perception des autres, chacun est invité [...] à exprimer une parole singulière et personnelle<sup>1</sup> », et à élaborer cette expérience.

L'animateur des séminaires Mythe & Opéra invite les professionnels de l'accompagnement à mettre en résonance leur pratique professionnelle avec des grandes figures de la mythologie, à partager avec d'autres participants perception et compréhension. Il s'agit pour les participants de renouveler leur propre intelligence de ces mythes

---

1. Mythe & Opéra, [www.mythcetopera.fr](http://www.mythcetopera.fr), Stéphane Longeot.

fondateurs et des enjeux de l'accompagnement tels qu'ils nous les proposent.

À travers l'écoute d'une œuvre musicale, du récit que celle-ci met en musique et de ses différentes interprétations, le coach est invité à vivre une expérience à la fois sensorielle et intellectuelle, et à relier la symbolique du mythe aux problématiques qu'il rencontre dans sa pratique d'accompagnant.

Reprenons l'exemple d'Ulysse, cette fois dans l'opéra de Monteverdi, *Le Retour d'Ulysse dans sa patrie*, que les participants sont invités à découvrir et à écouter. Lorsque Ulysse arrive dans sa patrie, après dix ans de guerre de Troie et dix ans d'errance sur les mers, son île, Ithaque, est dévastée. Des prétendants occupent le palais, en dilapident toutes les richesses sous le regard impuissant de Télémaque, le fils qu'il a eu avec Pénélope et n'a pas vu grandir.

Ses prétendants somment la reine de choisir l'un d'entre eux pour époux. Par son tissage toujours repris, Pénélope a su arrêter le temps et garder ouvert l'espace correspondant à la place de son époux. Mais sa ruse a été découverte, Ithaque veut faire le deuil de son ancien roi et la succession s'impose.

Comment revenir auprès des siens après tant d'années d'absence ? Comment accueillir le retour de celui qui a tant manqué ? Toutes ces questions peuvent se poser, de façon très concrète, dans des accompagnements réalisés en entreprise, auprès d'expatriés par exemple. Pour Ulysse, il ne suffit pas de revenir. Il lui faut se faire reconnaître des siens, du fils qui n'a pas connu son père, des serviteurs qui ont subi les violences des prétendants, de l'épouse qui a vécu son absence pendant si longtemps. Comment accompagner toutes ces figures vers une reconnaissance mutuelle ?

La déesse Athéna, qui est restée aux côtés d'Ulysse tout au long de son voyage de retour, lui fait vivre des épreuves qui vont progressivement opérer un dévoilement de la situation extérieure et des sentiments, souvent inconscients, des personnages. L'accompagnement d'Athéna est subtil, complexe et exigeant. Il éclaire sur des enjeux conscients et inconscients, individuels et collectifs.

L'auteur joue de toutes les ressources des instruments et de la composition pour ouvrir l'auditeur à cette problématique. Précisons que cette expérience ne requiert aucune connaissance musicale particulière et qu'elle est même souvent l'occasion d'une première écoute d'un opéra. Ce qui est en jeu, c'est la capacité naturelle de chacun à ressentir, avec tous les sens, les différents niveaux d'une œuvre, d'un récit mythologique et de ses résonances symboliques.

Nous avons choisi ici l'exemple d'Athéna accompagnant Ulysse, mais les figures de Moïse conduisant son peuple vers la Terre promise dans *Israël en Égypte* de Haendel, ou de Sarastro initiant Tamino et Pamina aux mystères d'Isis et d'Osiris dans *La Flûte enchantée* de Mozart sont aussi très pertinentes.

Faire vivre sa créativité personnelle, s'exercer à une forme d'humour sur soi-même, être attentif à l'esprit du temps et se nourrir des grands mythes fondateurs, tous ces éléments façonnent et patinent la créativité du coach.

Le coach s'accompagne lui-même sur le chemin du coaching, il est essentiel qu'il ne l'oublie pas. Faire l'économie de cette prise de conscience remet en cause la démarche de coaching. Comment en effet parler de coaching s'il n'y a pas de coach ? Méditons un instant sur cette belle phrase de Lao Tseu : « La seule façon d'accomplir est d'être. »

## La supervision

Nous allons aborder maintenant la question spécifique de la supervision et voir en quoi elle apporte au praticien une nourriture essentielle à son développement personnel et professionnel.

De même que l'accompagnement, la supervision est un exercice ancien, qui s'est développé à partir des parcours d'accompagnement « classiques », même si elle s'est véritablement structurée autour de la pratique psychanalytique et de la transmission des savoirs dans cette discipline.