

Mémoire de DESS “ Missions et Démarches d'évaluation ”

Université de Provence
Département Sciences de l'Education – Site de Lambesc

Octobre 2003

L'écoute dans l'accompagnement du consultant-coach

- Approche phénoménologique de l'écoute holistique -

Virginie Hingre

Sous la direction de Jacques Ardoino
Professeur émérite, Sciences de l'Education

S O M M A I R E

| | |
|--|-----------|
| Introduction | 6 |
| I L'écoute de soi | 8 |
| 1 Cheminement pour poser la problématique..... | 8 |
| 2 De la multiréférentialité à l'approche transversale..... | 9 |
| 2-1 Limites de la perception..... | 9 |
| 2-2 Posture de l'intervenant..... | 10 |
| 2-3 Transversalité : définition transversale..... | 11 |
| 2-4 Transversalité : transcription..... | 12 |
| 2-5 De la transversalité à l'holisme..... | 14 |
| 2-6 Perception du temps à l'échelle humaine..... | 15 |
| 2-7 Du processus..... | 16 |
| II L'écoute de soi, l'écoute de l'autre | 19 |
| 1 L'écoute de soi sans l'autre..... | 20 |
| 2 Vers une approche holistique..... | 21 |
| 2-1 Préalables à l'écoute de soi, écoute de l'autre/groupe, écoute de l'environnement..... | 21 |
| 2-2 Confrontation de la parole de l'autre..... | 23 |
| III L'écoute au service de l'accompagnement | 25 |
| 1 Conditions de la nature de l'écoute de l'intervenant..... | 25 |
| 2 Conditions préalables de l'accompagnement | 25 |
| 2-1 Pour l'autre..... | 25 |
| 2-2 Pour l'intervenant..... | 26 |
| 2-3 Les 2 participants « écoutants » dans le cheminement..... | 26 |
| 2-4 Limites de la nature de l'accompagnement..... | 27 |

| | |
|---|-----------|
| IV La pratique professionnelle | 29 |
| 1 Historique..... | 29 |
| 2 Changement..... | 29 |
| 3 La pratique en soi..... | 30 |
| 3-1 Un cas clinique..... | 32 |
| 3-2 Quelques vignettes cliniques..... | 36 |
| 4 Réflexion autour de la pratique..... | 43 |
| 5 Constat et devenir en tant que professionnel..... | 44 |
| Conclusion | 46 |
| Bibliographie | 49 |
| Sites Internet | 53 |
| Annexes | 54 |



I Introduction

Avant de démarrer toute action, il me semble juste de consacrer quelques courts instants à un temps de réflexion, un silence intérieur qui permet d'être en harmonie avec soi-même. Cet espace silencieux amenant à une certaine qualité de présence catalyse l'écoute et offre une pleine disponibilité à ce que l'on entreprend. Ainsi, le sens des choses auxquelles l'on participe se révèle. Cela reste vrai pour n'importe quelle tâche et ceci quelque soit son type, sa portée. L'on pourrait croire à une démarche thérapeutique mais il n'en est rien. La quête de ce sens est simplement un choix pour être dans la vie. Les choses prennent tout leur sens dès lors que l'on pratique l'attention vigilante, la pleine conscience du moment, du moment « présent ». Ainsi, on est « présent » dans tous les sens du terme. Un lien entre la personne, les autres, le monde, s'est établi.

Se donner l'autorisation de vivre cette épreuve, cet « expérientiel », ce « vécu de l'intérieur » constitue une des voies royales pour contacter le « penser- ressentir - agir ». Par contre, l'exprimer par le biais d'un discours est une difficile entreprise. Limpide est le fait suivant : se soustraire de cette approche pourrait provoquer l'incidence néfaste de perdre le sens des choses, le sens de la vie. En outre, cela conduirait à être hors d'écoute et énoncer des paroles vides de sens. Une fois le sens des choses révélé, tout s'enchaîne dans le même moment, moment « présent ». Et ceci se manifeste de manière insécable : immédiateté, implication, distanciation « vivante », patience, engagement, responsabilité, écoute, ouverture de l'esprit, élargissement des référentiels, accueil de l'imprévu, éthique,...participent à ce sens.

Je chemine de manière analogue lorsque je m'engage dans l'écoute, la création artistique, la communication écrite ou orale, l'écoute dans la communication, l'accompagnement professionnel de personnes. La plupart du temps, je constate que du silence « habité », d'une profonde respiration, émerge cette quête de sens quand bien même ce silence puisse générer chez l'autre, différentes réactions. Parfois, un malaise jusqu'à une pseudo-fermeture. D'autres fois, une ouverture sur une autre compréhension, la sensibilité notamment l'écoute sensible peut se faire. L'important est de créer - ensemble - un espace

de confiance, de rechercher un minimum de connivence. Cet espace, réceptacle de ce qui est exprimé verbalement ou non, donnera la chance à l'autre, - au moins -, de se sentir écouté, respecté, non « étiqueté ». Dans le meilleur des cas, il offrira à l'autre la possibilité d'être rapidement compris dans sa demande sinon de cheminer vers une clarification de sa demande. A ce propos, la présentation d'un cas et de quelques vignettes cliniques illustreront en quoi l'accompagnement en question emprunte de près ou de loin la démarche du « tenir conseil ».

A nouveau, est nécessaire le temps d'une réflexion intérieure pour rythmer le processus d'élaboration de cet écrit. Bien que vigilante et prudente dans le choix de mes mots, je m'aperçois que je reste très influencée par mon expérience artistique, de consultante et mes références. Je vais pourtant m'efforcer de clarifier mon discours. Je vous invite ainsi à poursuivre la lecture de ce mémoire dont le sujet porte sur **l'écoute dans l'accompagnement**. Le sens y tient une place privilégiée. Plus exactement, est mis en lumière le sens que tout un chacun prête aux différentes notions notamment celles de l'écoute, de l'accompagnement, de l'écoute dans l'accompagnement de personnes, la démarche et l'intérêt de ces dernières à être accompagnées. Au fil de la lecture, il sera toujours question de l'accompagnement professionnel - non thérapeutique -. Que l'autre constate du mieux-être dans des domaines autres que le professionnel sera accueilli bien que cela ne soit pas la finalité de l'accompagnement dont on parle ici.

Les rencontres avec le directeur de mémoire et un autre professeur d'université, René Barbier, auront constitué non seulement une écoute dans l'accompagnement d'une personne c'est-à-dire le coeur de son sujet traité. Par certains aspects, elles se rapprochent du « tenir-conseil »¹ et auront en outre offert de nombreux points d'appui tel que « délibérer pour agir », le cheminement pour comprendre - de l'intérieur - quelle était au juste sa problématique.

¹ Lhotellier, A. (2001) *Tenir Conseil*, Paris : Seli Arslan

L'écoute de soi

1 - Cheminement pour poser la problématique

Une première maturation donnera ce jeu de questions interdépendantes. *Comment l'écoute entre-t-elle dans l'accompagnement ? Comment le cadre de l'écoute permet la parole ? En quoi la subtilité de l'écoute sensible est-elle pertinente dans l'accompagnement ? Comment ce type d'écoute génère du sens dans l'accompagnement ? Comment définir cette qualité d'écoute ? Ecoute sensible ? - Ecoute signifiante ? Quelle est la pertinence de la relation entre -posture d'écoute -(méthode Tomatis) et - posture de « réflexion intérieure »- ? En quoi la posture d'écoute est-elle au service de l'intervenant se référant principalement au processus soit le consultant, le coach ?*

De la maturation à un autre niveau conduira à une série de questions, toujours en relation les unes par rapport aux autres, plus simples et directes. *Qu'entendre par accompagnement ? Qu'entendre par présence ? Qu'entendre par écouter ? Qu'est-ce que écouter ? Qu'écouter en étant « présent » ? Qu'écouter dans l'accompagnement ? Y a-t-il quelque chose à comprendre pour écouter ? Comprendre - de l'intérieur – pour écouter dans l'accompagnement.*

Finalement, en reprenant les choses depuis le début, l'évolution de cette problématique offre, pour le moment, un nouveau regard sur le sujet traité.

L'écoute, à elle seule, est un processus. L'accompagnement est aussi à lui seul un processus. L'écoute dans l'accompagnement est également une approche spiralée du processus. En quoi l'écoute est-elle une des bases fondamentales de l'accompagnement ? La posture d'écoute ne serait-elle pas une posture à part entière ? La posture d'écoute ne se vit-elle pas au même titre que se vit la posture d'intervenant se référant principalement au processus ? La posture d'écoute n'est - elle pas complètement au service de la posture de celui qui accompagne, qu'il soit consultant, coach ou conseiller avec l'approche du « tenir conseil ».

En outre, depuis la consultation d'ouvrages de différents auteurs et le travail de la contradiction, sera retenu, essentiellement, ce qui offrira du sens à l'élaboration de ce mémoire tout en conservant distanciation et profonde croyance en la dynamique de changement de l'être humain au monde.

2 De la multiréférentialité à l'approche transversale...

Un bref tour d'horizon sur les notions de multiréférentialité, d'approche transversale et de processus, rythmera, sans cesse, en sourdine et en filigrane, la globalité du mémoire.

2-1 Limites de la perception

Le fait de percevoir et de se représenter le monde à partir de soi-même et de ses propres centres d'intérêt de tous ordres suscite l'aversion ou la sympathie envers autrui. A l'instar des filtres, ces centres réduisent la plupart du temps la perception. Cela entraîne des obstacles à la compréhension du monde environnant tel qu'il est. En quelque sorte, c'est une scotomisation. Il semble exister une corrélation entre la puissance de ces filtres et la qualité de la communication d'être humain à être humain. L'affirmative proposerait le constat suivant : tandis que la première diminue, la seconde s'améliore. Ainsi le sens dans le dialogue peut naître ou s'approfondir. L'objet en question « la nature de l'écoute dans l'accompagnement » est découvert, à la fois, par les qualités d'un regard mobile et pluriel et de ses échos. Ainsi seront constitués des références. *« Par référence, il faut entendre le noyau de représentations dont est porteur chaque acteur social tant d'un point de vue organisationnel, symbolique, institutionnel, idéologique que libidinal etc(...) »*

(...) j'y ajoute... la référence au « sacré », au « transpersonnel », au dépassement de soi dans des activités aux caractéristiques mythiques, symboliques et artistiques, que j'estime être irréductible à toute interprétation scientifique et inséparable du noyau de références et de valeurs ultimes du sujet... ».(Barbier, 1997).

2-2 Posture de l'intervenant

Citer quelques logiques, sortant des « sentiers battus » permet une variété d'éclairages mettant en valeur l'intérêt de la différence, de l'acceptation de multiples références autres que les siennes. Cette simple et inconditionnelle acceptation peut ainsi permettre à l'autre de se donner l'autorisation d'être auteur, acteur, metteur en scène de sa propre vie avec, de près ou de loin, sa visée professionnelle. A ce sujet, il serait souhaitable que l'intervenant dans une situation d'accompagnement s'interroge sur le fait suivant : où en est-il, ici et maintenant, avec ces notions de référence et de multiréférentialité ? L'intervenant vivant la posture de consultant semblerait être avantagé par rapport la posture d'expert.

En effet, une compréhension intellectuelle de la multiréférentialité est nécessaire pour les deux. Toutefois, « comprendre de l'intérieur » la multiréférentialité est indispensable pour l'intervenant choisissant de vivre la posture de consultant. Qui plus est, lorsqu'il s'agira d'une approche transversale se préoccupant de la réalité existentielle. Ceci dans la mesure où l'intervenant en organisation, face à un groupe ou à une personne, accueillera d'autant mieux l'autre depuis son univers. Pour revenir aux logiques, peuvent être prises en compte, par exemple, la logique dialectique non synthétique (la logique taoïste de Yin et du Yang), la logique du paradoxe (la logique du koân zen), des logiques de la vie symbolique et spirituelle (Karl Gustav Jung, Karlfried Graf Durckheim), des logiques de l'événement et de la complexité (Edgard Morin).

2-3 Transversalité : Définition transversale

Une approche transversale considère toutes les dimensions inhérentes à l'être humain donc y compris celles touchant à son existence. Selon René Barbier (1997), « *...l'approche transversale, est une théorie psychosociologique existentielle et multiréférentielle de l'éducation...* ». L'intervenant qui écoute l'autre, part de cet autre, de son univers symbolique et imaginaire. Il part de son « *existentialité interne* ». Cette dernière « *... représente un magma de sensations, de représentations, d'idées, de symboles, de mythes, de valeurs déterminant l'orientation des pratiques sociales du sujet...* ». « *La transversalité est un processus qui imprègne et dynamise et structure l'organisation et les pratiques individuelles* ».

Pour exprimer la transversalité et le vide créateur inhérent à celle-ci, j'emprunterai une façon qui m'est particulière de laisser libre cours à l'agencement naturel des mots qui viennent. En premier lieu, il pourra paraître du matériau brut. Matériau brut quasiment hors filtres. Il est une simple trame, expression concentrée depuis un vide créateur. Bien évidemment, chaque expression mériterait peut-être d'être travaillée, re-travaillée sous forme de véritable phrase, comme la plupart des personnes en ont l'habitude. Cependant, le sens profond en serait perdu. Après mûre réflexion, j'ai décidé de laisser intact ce matériau et de ne pratiquer aucune censure à ce niveau du mémoire. Cette décision présente un autre avantage : elle vérifie une phrase d'une intervention d'un pionnier de la multiréférentialité en Occident. En effet, pour ouvrir sa journée d'intervention du 27 janvier 2003, dans le cadre de ce D.E.S.S. - Missions et démarches d'évaluation -, Jacques Ardoino a prononcé la phrase suivante :

« Respecter ses habitudes et ne pas hésiter à les secouer tant soit peu ».

2-4 Transversalité : transcription

Transversalité
E c o u t e ,
E c o u t e l e s i l e n c e ,
E c o u t e é c o u t e
Se manifester la présence permanente du vide
Au coeur des choses,
Dans la nature de chacune d'elles.
Une fois dépassée l'angoisse du Vide,
La place est laissée à la liberté.
Le plein peut se manifester à tout moment
Sera inlassablement bousculé
Par le Vide.
Vague plein-vide.
Vague profondeur-surface.
Vide-plein dans l'espace-temps
Plein-vide dans l'espace.
Temps n'est plus le Temps.
Juste être présent.
Présent.
Il n'y a rien à expliquer avec ce vide.
Simplement le comprendre,
Le ressentir.
L'appriivoiser.
L'accueillir.
Espace.
Liberté.
Pas de critique.
Seulement accepter ce qui est.
Disposition éphémère
Si faire.

Pas besoin de dire.
Pas besoin de faire.
C'est là.
Rien à préparer.
Rien à anticiper.
Juste à être dans l'instant présent
E c o u t e r .
Tout est là.
E c o u t e r é c o u t e r .
Bienvenue négatricité.
Négatricité casse la projection de soi sur l'autre.
Conflit.
Pas simple mais constructif
Assumer le conflit.
Résister au conflit
Provoque désordre intérieur.
Mettre en lumière les différences
Pour mieux les reconnaître.
Mieux les accepter. Ouverture.
Voir autrement. Aventure.
Apprivoiser inconnu, imprévu.
Les accueillir.
Intérêt du vide.
E c o u t e r é c o u t e r l e V i d e
Accueillir le vide.
Ouvrir.
Toujours ouvrir.
Elargir les dimensions.
Elargir les référentiels.
Esprit vaste.
Tenir compte de l'existentialité interne.

2-5 De la transversalité à l'holisme

D'une certaine manière, l'ensemble de ce matériau emprunte à plusieurs références et à la transversalité. Cette dernière présente l'avantage de tenter de placer l'être humain dans sa quasi intégralité. Cependant la dynamique de cette création relève plus d'une approche **holistique**². Le cloisonnement entre différents domaines y est inexistant car vide de sens et d'autre part, il renferme une grande propension à conduire l'être humain à se mettre hors de ce que réellement il est, hors de son humanité. L'holisme respecte l'être humain dans sa globalité, c'est-à-dire que simultanément l'homme est dans son rapport à lui-même (ses références internes), dans son rapport à l'autre et dans son rapport à l'environnement, au cosmos.

Il semble que l'approche transversale exposée par René Barbier soit extrêmement proche d'une démarche holistique à moins qu'elle ne le soit entièrement. En effet, il définit « (...) *un certain nombre de dimensions de l'être au monde : le sens holistique : tout se tient dans l'univers, tout est relié et constitue une totalité en actes allant vers plus de complexité(...), le sens de l'instant vécu : passé et futur sont compris dans l'instant (...), le sens du Nuage d'inconnaissance (...), le sens de la spontanéité (...), le sens du « non-agir » : reconnaître le « lâcher-prise » et apprendre à recueillir les événements du monde dans une perspective holistique du « donner/recevoir/rendre » sans entrer, au moins consciemment, dans aucune violence symbolique (...), le sens du non-attachement (...)* » (Barbier, 1991, pp 9-10).

Néanmoins, en cas de doute, ne se dégagerait-il pas une subtile distinction au niveau temporel entre les approches transversale et holistique ?

La première, donnant une impression de voir l'objet dans son entièreté, aurait son cheminement non radiant dans le temps. Or, la seconde, appréhendant l'objet dans sa globalité exercerait une rayonnante exploration de manière insécable du tout, le cosmos. En étant ainsi, dans la pleine conscience du moment, du moment présent, un lien s'établit entre la personne, les autres, le monde. Ainsi l'on est présent au monde

dans tous les sens du terme. Présence sans incidence de passé, présent ni de futur. Dans ces circonstances, la personne semble vivre dans l'extra-temporalité alors que dans une approche transversale elle vit dans un univers temporel.

2-6 Perception du temps à l'échelle humaine

Le rapport au temps est différent suivant les cultures et le rythme intérieur des personnes. En outre, à tout moment, et en étant hors du couple « normal - pathologique », tout un chacun peut radicalement, sans intervention de sa volonté, voir l'ensemble de ses référentiels basculer dont la référence temporelle. Par ailleurs, volontairement ou non, les référentiels précédents peuvent évoluer vers des schèmes plus appropriés à une nouvelle et plus ouverte perception du monde environnant. Et, là, prend tout son sens l'intérêt de « comprendre de l'intérieur » la multiréférentialité, les logiques ci-dessus, les approches transversale et holistique. Cette compréhension de l'intérieur peut faciliter la Parole de l'autre vivant au quotidien la réalité du brassage culturel.

René Barbier expose que l'approche transversale relève de la phénoménologie. Le sens de celle-ci reste attaché au nom d'Edmond Husserl³ qui soutient la règle de la réduction phénoménologique :

l'epochê⁴ met hors d'accès
tout savoir, toute connaissance.

² « dérivé de holisme (épistémologie générale), désigne, en contestant l'atomisme, une position selon laquelle on ne peut comprendre les parties sans connaître le tout » Ardoino, J. (1993, p19) / C

³ Husserl, E. (1950) *Idées directrices pour une phénoménologie*, Paris : Gallimard, pp 102-103

⁴ du grec epokhé qui veut dire point d'arrêt - évènement qui sert de point de départ à une chronologie particulière

« Toutes les sciences qui se rapportent à ce monde naturel... je les mets hors circuit, je ne fais aucun usage de leur validité, je ne fais mienne aucune des propositions qui y ressortissent, fussent-elles d'une évidence parfaite. Je n'en accueille aucune, aucune ne me donne un fondement, aussi longtemps qu'une telle proposition est étendue au sens qu'elle se donne dans ces sens, c'est-à-dire comme une vérité portant sur la réalité de ce monde. »

Quelle décision que de soutenir l'épokhê ! Y-aurait-il une analogie avec le kaïros ?

Alexandre Lhotellier (2000, p 134) avance les propos suivants :

« Les écrits hippocratiques définissent le temps à partir du kaïros. Le temps est ce dans quoi il y a le kaïros comme instant propice et laps de crise, occasion à décision et le kaïros est ce dans quoi il n'y a pas beaucoup de temps... Il n'y a de temps...que comme ce dans quoi il y a occasion et opportunité d'agir. ».

Le temps ? De quel temps s'agit-il? Du temps chronométrable avec les unités égales et comparables ? Ou bien du temps « durée - qualitatif » avec la notion de rythme ? D'ailleurs, cette dernière notion dite temporalité - durée, développée par Jacques Ardoino, constitue une forme de processus et elle est analogue au « temps psychique ».

2-7 Du processus...

La notion de processus n'a rien à voir avec la logique de contrôle qui appelle une vision mécaniste, une vision de « l'automate ». En effet, le contrôle porte sur un objet-étalon en référence, quantifiable, mesurable. Or, la problématique, soulevée par le thème du mémoire et introduite en début de cette partie, concerne l'être humain. Qui plus est, être humain dans sa globalité c'est-à-dire dans sa relation à lui-même, sa relation à l'autre et sa relation au monde. Par être humain est considéré la personne ou le collectif à savoir l'entreprise ou l'organisation. Le questionnement dont on parle ici s'intéresse au processus se référant aux deux logiques de

l'évaluation et principalement à la logique du Reste ouvrant au champ des possibles (Vial, 1997, A/B). Il en ressort principalement l'ordre du flou, de l'incertain, de l'imprévu, de l'inattendu. Le processus suit le sens de la dynamique de la vie. Il appelle l'interactivité des êtres humains plus ou moins « présents » au monde.

Autrement dit, le processus ouvre inévitablement au changement même si parfois ce dernier paraît imperceptible pour l'autre. Contrairement à cela, le fait d'être dans la procédure vise toujours à scruter, contrôler tout ce qui pourrait déclencher un changement dans un ensemble. Pour clarifier la distinction entre processus et procédure en une phrase parlante, il est suggéré de se mettre à l'écoute de ce qu'énonce René Barbier (1996), « *je vis dans l'aventure un processus mais j'entre, rassuré, dans une procédure : je peux contrôler une procédure mais j'évalue un processus* ».

Dans ce mémoire, le terme « intervenant » se référera à l'intervenant vivant préférentiellement, au cours de sa profession la posture de consultant. Le processus tiendra une invisible place prépondérante. Si le même intervenant venait à vivre la posture d'expert alors ce qui a été dit précédemment resterait toujours vrai. En revanche, le « pur » expert « cristallisé » dans sa pratique professionnelle, « piloté » par une logique de contrôle pourrait rencontrer de la difficulté à pouvoir imaginer qu'une autre logique de l'évaluation puisse exister.

Une distinction importante entre les deux postures réside en la dynamique de l'intervenant. En effet, L'intervenant choisissant de vivre la posture de consultant fait « travailler » la question aux opérateurs : il est dans le vivant, le dynamique, une démarche, un processus. S'il décide, pour une autre intervention, de vivre celle de l'expert, alors il s'engagera à faire un état des lieux et ne fait rien « travailler » aux acteurs.

En revanche, le « parfait évaluateur » peut changer de posture d'une mission à l'autre. L'important est qu'il questionne très subtilement son client (la personne ou le collectif) sur les deux points suivants : D'où parlez-vous ? Quel est le système de références sur lequel vous vous basez ?



L'écoute de soi, l'écoute de l'autre

1 L'écoute de soi sans l'autre

Cet espace-temps, le plus essentiel du mémoire, a nécessité de nombreuses et fréquentes réflexions intérieures. La difficulté résidait sur l'adéquation entre ce qui était attendu d'une première maturation et le sens profond du travail qui advenait.

Durant six mois, l'idée était de partir de l'accompagnement en sachant que l'écoute y avait une place fondamentale sinon il n'y avait pas d'accompagnement. Puis, aborder l'écoute sensible suivant différents courants de pensée ouvrait sur une posture d'écoute.

Ensuite, le processus de maturation s'accélérait...

Parler, à voix haute, sans l'autre, dans une posture d'écoute, de l'objet d'étude, donnait des choses très intéressantes mais sans pour autant entrer dans le « cadre » initial.

Echanger, à plusieurs reprises, dans un espace-temps, convenu ensemble, avec un intervenant ayant une écoute sensible (Barbier, 1997 - Annexe 1) ou qui écoute l'écoute elle-même (Bellet, 1995, pp 151-198 - Annexe 2), laissait très vite venir la parole de l'auteur et mettait continuellement en mouvement sa pensée centrée sur l'objet sans aucune censure de sa part. Une présence, avec une « non-directivité intervenante » (Lobrot, 2002, pp 32-38 ⁵) suffisait à catalyser chez l'auteur le fil conducteur du matériau qui s'élaborait après une maturation de plusieurs mois. Ceci, jusqu'à un moment précis où le travail reprenait sens. Suite à une démarche analogue à un « tenir conseil » (Lhotellier, 2001 - Annexe 3), l'auteur prend la décision d'agir dans le changement.

⁵ Il s'agit ici d'une pagination correspondant à une impression papier à partir d'un site internet.

En définitive, ce qui était attendu ne résonnait pas profondément avec l'écoute de soi. « L'attendu » résultait en partie d'une non véritable écoute de l'autre. Le changement induit ce qui suit. « J'écoute l'autre. Ce qui émane de l'autre me donne l'espace de l'écoute de soi et permet d'écouter cet autre qui est en moi. ». « Comme j'écoute l'autre, l'autre m'écoute ». Ce processus réflexif⁶ renvoie à l'écoute de soi.

Au départ, les rôles consentis dans le cadre de la situation d'accompagnement créent la distance mais dans l'espace-temps de l'écoute, l'intervenant et le client sont *également* participants.

Ainsi, Fritjof Capra, autour du thème de « la mécanique quantique et le rôle de la conscience » et plus spécialement à propos de son intervention « Le Tao de la physique » (Colloque de Cordoue, 1979, p 47.) précise que :

«... Dans la physique moderne, l'homme de science ne peut pas se limiter au rôle d'observateur détaché, mais il est impliqué dans le monde qu'il observe. John Wheeler considère cet engagement de l'observateur comme l'élément essentiel de la théorie des quanta. Aussi suggère-t-il de substituer au mot « observateur » celui de « participant... ».

Ce long processus offre un nouveau regard sur la situation. Il s'agit de découvrir autrement les deux réalités suivantes.

- l'écoute prend tout l'espace,
- l'accompagnement se comporte analogiquement au fait de trouver la présence d'électrons selon la physique quantique (Collectif de 46 chercheurs scientifiques, 1980, Colloque de Cordoue) et il en ressort qu'ils n'ont pas de position définie une fois pour toute mais qu'il existe une probabilité de situer ces électrons selon la densité du nuage électronique. D'ailleurs, s'agit-il de probabilités ou d'interconnexions ?

2 Vers une approche holistique de l'écoute

⁶ Se dit, chez Husserl, de tout acte qui [...] permet la saisie intuitive de son essence. Dictionnaire de la

Depuis les recherches de Tomatis ⁷, la philosophie bouddhiste tibétaine, la théorie des quanta, l'expérientiel de l'auteur, il s'avère qu'écouter est un processus actif. Il nécessite d'être en authentique interaction avec le tout, l'univers. La participation globale et active de toute la part de l'être humain est sollicitée pour accéder aux trois fondamentales de l'écoute : l'écoute de soi, l'écoute de l'autre et/ou du groupe, l'écoute de l'environnement voire le cosmos. Néanmoins, un autre point essentiel s'y adjoint : l'interdépendance des trois. Autrement-dit, pour être à l'écoute globale du tout, il faut que l'écoute de l'autre / du groupe préexiste ainsi que l'auto-écoute.

En somme, il est bien question d'un équilibre où l'interdépendance est en filigrane et en sourdine. La moindre intervention de l'ego rompt l'équilibre. Le déséquilibre disparaît dès que l'on est à nouveau à ce que l'on entreprend en pleine conscience c'est-à-dire en étant « présent », dans tous les sens du terme aux choses auxquelles on participe. Autrement-dit, le non-faire permet à la personne d'être à l'écoute et par conséquence de tendre à une ouverture d'esprit optimale. Le Non-agir (Barbier, R , 1991, p 10) est un juste équilibre entre faire et pas faire. Ces deux derniers placent l'être humain hors d'écoute, hors de ce que réellement il est, hors de son humanité. L'on pourrait croire à une boutade mais il n'en est rien. Le chemin de l'écoute est là mais il dépend de tout un chacun qu'il le prenne.

2-1 Préalables à l'écoute de soi, l'écoute de l'autre/groupe , l'écoute de l'environnement

Le désir...

Il s'avère difficile de définir rigoureusement l'accompagnement. Par contre, il est fortement probable qu'il se manifeste dès qu'il y a un réel désir d'écouter l'autre. Il est faiblement probable si l'on reste dans le simple entendre. En effet, s'impose un distinguo entre écoute et audition. Au contraire de l'écoute, l'entendre est un processus passif qui ne suffit pas pour accompagner.

langue française, Editions de la connaissance (1996)

⁷ audio-psycho-phonologie (Tomatis, A. , 1987, 1974)

L'écoute au service de l'accompagnement est une surprenante, complexe, bouleversante aventure. Elle offre le sens d'écouter et par conséquent, dans une ouverture d'esprit positive et constructive, accompagne l'autre dans sa demande. Le but de cet engagement consiste en un choix pour être dans la vie, en un désir d'entrer en relation avec la personne qu'on accompagne dans le silence ou dans le dialogue. Ce partage prend alors toute sa signification dès que l'on pratique l'attention vigilante, la pleine conscience du moment, du moment présent, au travers d'une véritable écoute. De la sorte, on peut être présent dans tous les sens du terme afin d'établir un lien entre la personne, les autres, le monde.

...La volition.

La posture d'écoute, comme celle du chant, est une anti-habitude (Gaston Bachelard), une méthode pour une recherche de sens de l'écoute où verticalité et dextralité sont sollicités pour participer à ce processus. Ainsi, Tomatis propose-t-il *« une véritable gymnastique auditive, une pratique intensive [qui] est nécessaire pour franchir les différentes étapes qui doivent conduire jusqu'au sommet de la faculté d'écoute »*. Faculté à recouvrer ou à découvrir selon l'histoire de chaque personne. *« Grâce à cet entraînement, la verticalité et la dextralité se manifestent de telle sorte que la voix devient plus timbrée et que le langage retrouve sa fluidité. La posture d'écoute [Annexe 6] en découle également. En effet, dès l'instant où il se met à l'écoute, le corps adopte une posture bien définie, permettant de placer le vestibule dans sa position préférentielle et la cochlée dans une attitude de plus grande réceptivité aux aigus. Cette posture facilite l'expression orale et l'écoulement de la pensée par la charge corticale qu'elle déclenche. »* (Tomatis, 1996, p 204).

L'intérêt de la verticalité réside en la place préférentielle du vestibule et de la cochlée contenue dans l'oreille interne (Tomatis, 1996, pp 185-198).

2-2 Confrontation de la parole de l'autre

Au delà de la perception purement auditive, la posture d'écoute a l'avantage de mettre en oeuvre tous les muscles du corps jusqu'à créer un point d'équilibre entre les muscles fléchisseurs et les muscles extenseurs : le thorax s'ouvre et place la personne en disposition optimale pour accueillir la parole et le silence de l'autre.

Grâce aux capteurs sonores de la peau notamment le visage, la face antérieure du tronc et les faces intérieures des deux genoux et des cuisses (Tomatis, 1987, 1974) l'intervenant reçoit le matériau sonore.

La confrontation de la parole peut paraître à la fois simple et complexe. Il s'agit de la confrontation entre ce que l'autre dit à l'intervenant, vivant la posture de consultant, et l'évaluation de son auto-écoute. Cette dernière renvoie l'intervenant à ses propres repères internes de son histoire, de sa construction, de son évolution dans sa propre conduite du changement (espace, silence, vide...) (cf L'écoute de soi - 2-1 Limites de la perception).

Les repères que l'on peut faire surgir sont de l'approche transversale qui « *implique la mise en oeuvre, dans toute situation éducative, de trois types d'écoute/parole* » (Barbier 1997). Ici, l'intérêt porte sur : « *l'écoute-parole scientifique-clinique* » avec sa méthodologie propre de recherche-action centrée sur le sujet ».

La parole de l'autre confronte ce que l'intervenant sait au plus profond de lui-même. Il s'agit de la mise en commun des « savoirs » du point de vue « penser-agir-ressentir » et cela depuis une reconnaissance naturelle des repères. La parole de l'autre confronte l'expérientiel de l'intervenant et peut provoquer de la résonance ou de la dissonance. Autrement-dit, quand il écoute l'autre alors peut se mettre en mouvement, sans intervention de la volonté, une mise en résonance ou dissonance profonde de l'existentialité interne.

Cela peut parfois se traduire par des surdités où la problématique soulevée par l'autre rejoint celle de l'intervenant surtout en situation de face à face. «... *On ne sait pas*

entendre ce sur quoi on ne sait jamais arrêté... » (Devillard, 2001, pp 109-136 - Annexe N°4). Ces surdités peuvent s'accompagner d'un quasi total blocage des émotions ou/et de l'envahissement d'un flot émotionnel. D'un côté comme de l'autre, il peut s'agir de la tristesse, du silence, de la colère, de l'augmentation du volume verbal jusqu'à l'agressivité verbale et non-verbale. En définitive, les conséquences directes de ce constat est que l'intervenant se trouve hors d'écoute et ne peut en aucun cas accompagner l'autre.

Ainsi, se posent les phénomènes se passant dans toute relation entre deux protagonistes notamment les phénomènes de transfert, contre transfert (Jung, 1980 - Laplanche et Pontalis, 1992 - Piéron, 1992) et de surdités, zones « pseudo-aveugles » sur lesquelles l'intervenant n'a pas ou pas assez « travaillé ». Que l'intervenant les confronte et les « travaille » dans un espace de supervision apparaît une démarche incontournable afin de participer à son hygiène de vie, en vue d'offrir une écoute de qualité à l'autre.

L'écoute au service de l'accompagnement

Etant donné le réel désir d'écouter et le développement de la faculté d'écoute, on peut alors envisager une situation d'accompagnement où l'intervenant écoutant n'est pas un observateur mais un participant, au même titre que l'autre qui exprime sa demande. Tous deux participent à la construction permanente de la relation, dans l'espace-temps et sont directement concernés par la qualité relationnelle.

1 Conditions de la nature de l'écoute de l'intervenant dans l'accompagnement

En effet, l'intervenant écoute l'autre et ce qui se passe dans la relation tout en prenant soin de s'écouter lui-même en contactant le « penser-ressentir-agir ». Par contre s'il lui venait à discourir cela pourrait déboucher sur le risque de perdre le fil de la communication avec l'autre. En outre, cela le conduirait à être hors d'écoute, à énoncer des paroles vides de sens. Par contre, lorsqu'il parvient à être sur la même longueur d'ondes que l'autre demandant à être accompagné, tout s'enchaîne dans le moment présent, et ceci dans une profonde union. Immédiateté, implication, distanciation, patience, responsabilité, écoute, ouverture d'esprit, élargissement des référentiels, accueil de l'imprévu, éthique, participent à cette démarche.

2 Conditions préalables de l'accompagnement

2-1 Pour l'autre

Il est important de toujours garder à l'esprit que l'autre dispose de la pleine capacité de trouver sa propre solution même si cela peut lui prendre plus de temps qu'il ne se l'imagine. L'autre, en tant qu'être humain, déjà ou plus ou moins relié au monde, a le droit de reconnaître, pour des raisons personnelles et qu'il livrera seulement s'il en a

envie, qu'il lui est nécessaire, pour un certain temps, de formuler une demande d'accompagnement. Il l'énoncera avec ses mots.

Il se trouve qu'à un moment donné de sa vie, il fait la démarche de se mettre en relation avec un praticien de l'accompagnement professionnel ayant recours à la supervision dès que cela lui est nécessaire.

Certaines personnes font l'expérience d'une situation-problème, d'une difficulté existentielle, ne relevant aucunement du couple « normal-pathologique » et recherchent, dans un dialogue, avec quelqu'un de disponible, une confrontation concernant la décision à prendre (Lhotellier, A. 2000).

2-2 Pour l'intervenant

L'intervenant, en tant que participant écoutant impliqué dans la relation sait jouer ses gammes de la distanciation « vivante ». Le couple implication, distanciation est le fruit d'un apprentissage régulier de la pratique de l'accompagnement facilité notamment par la posture d'écoute. L'intérêt de confronter la pratique, de nouvelles approches théoriques au sein d'un réseau professionnel apporte une richesse considérable. L'isolement peut enfermer l'intervenant dans une routine dont il n'aurait pas conscience et priverait l'autre d'une qualité d'accompagnement dont il a besoin à un moment de sa vie professionnelle ou de son existence sachant que cette dernière se répercute directement ou non sur sa profession.

2-3 Les deux participants « écoutants » dans le cheminement

Tandis que l'autre a la responsabilité d'être auteur, acteur et metteur en scène de sa propre vie (Valade, 1993), l'intervenant, avec humilité, a la responsabilité de savoir apprécier la teneur de la demande qui peut évoluer au cours du cheminement. De la sorte, il prendra le temps nécessaire afin d'évaluer au mieux la demande exprimée par l'autre. Soit la personne, fait d'entrée de jeu, la requête d'un accompagnement ou d'une « relation d'aide » selon l'Approche Non Directive et Créative de Colette

Portelance, en précisant ce qu'elle en attend. Dans ces deux cas, les personnes sont responsables et actives dans leur demande d'accompagnement et par ricochet dans leur conduite du changement. Si la demande de relation d'aide est floue, il se pourrait qu'elle soit une demande de « sauvetage » ou/et masquer une addiction sous-jacente.

2-4 Limites de la nature de l'accompagnement

Il serait judicieux d'une part, de connaître les limites de l'accompagnement proposé et d'autre part, que l'intervenant soit au clair avec les siennes en sachant que l'imprévu peut lui en montrer de nouvelles. A ce sujet, depuis un texte de Jacques Ardoino (2000) ⁸, a été élaboré sous forme de tableaux présentés ci-après les différents emplois du vocable « accompagnement » et des termes voisins de celui.

| Tableau " A " : Palette des emplois du terme " accompagnement " | |
|--|--|
| <p><u>Sept</u> <u>domaines</u> inscrits dans les pratiques sociales</p> | <ul style="list-style-type: none"> - musique, - éducatif, scolaire et universitaire (notions de " trajectoire " et " cheminement "), - la formation professionnelle et de l'éducation continue des adultes, - sportif, - clinique, - juridique et social,- solidarités et de la coopération internationale. |

L'accompagnement existentiel (Barbier, 1997, pp 229-273) s'adjoit à la palette proposée.

⁸ Voir le résumé de ce texte en Annexe N°7

Tableau “ B ” : Termes voisins de celui d’ « accompagnement »

- très influencés par la culture américaine du management :
 - coaching : individualisé (fréquent) , groupal (rare),
 - counseling : surtout individualisé,
 - consulting.
- employés dans la langue française :
 - “ tuteur ” : toujours individualisé (établissements de l’Education Nationale...),
 - “ intervention ” psychosociologique ou institutionnelle : portant le plus souvent sur des groupes ou des communautés, parfois plus individualisée et intéresse les secteurs marchand et non marchand.

Un éclairage varié sur l’écoute plurielle est suggéré en annexes (1, 2, 3, 4, 5). En outre, il soulève un intéressant questionnement ouvrant sur de particulières formes d’accompagnement notamment le coaching, le « tenir conseil » (une toute autre démarche que le Conseil, vocable communément répandu dans les pratiques sociales), l’accompagnement existentiel.



La pratique professionnelle

1 Historique

Depuis une dizaine d'années, après quelques entrevues non formelles, des personnes, à titre privé, ont fait la démarche de me contacter afin d'être accompagnées dans des « passages » difficiles. Ils concernaient la plupart du temps, de près ou de loin leur vie professionnelle et d'autres fois leur existence ayant des incidences manifestes sur la profession qu'elles exerçaient. Durant les premières années, elles recherchaient avant tout mon expérience pluridisciplinaire.

Au fur et à mesure des rencontres, chacune d'entre elles, sans pouvoir se concerter car ne se connaissant pas, livraient, à des moments différents de l'accompagnement, qu'elles étaient touchées d'entrée de jeu par la mise en confiance, la disponibilité et se sentaient vraiment écoutées. Cela leur semblait être très important. A vrai dire, cet accompagnement était très proche du « tenir-conseil ».

D'autre part, elles constataient que précisément ces conditions faisaient prendre un sens profond et nouveau à leur requête initiale. A leur grand étonnement, elles remarquaient que cette dernière évoluait rapidement et autrement que ce qu'elles avaient prévu. En somme, elles découvraient que l'univers des possibles était bien plus vaste qu'elles ne se l'imaginaient. Elles se rendaient compte que leur changement de vision et d'agir avait profité tant au niveau professionnel que personnel.

2 Changement

Plus j'avais dans la pratique, plus je prenais conscience de l'intérêt de me positionner très clairement sur le marché de l'accompagnement. Par ailleurs la clientèle que je recevais venait confirmer implicitement la position retenue. Je tiens à

préciser que ces personnes avaient une composante commune dans leur profession, la communication. Enfin, confiaient-elles, cet espace était nécessaire pour se « laisser dire », en toute confidentialité, les difficultés professionnelles rencontrées. Il leur permettait de trouver ou re-trouver leur espace silencieux intérieur et facilitait ainsi l'accès au sens de leur profession.

Sens qu'elles avaient perdu sans trop le savoir au fur et à mesure de la routine installée, de la pression hiérarchique ou sens qu'elles n'avaient jamais découvert car leur profession était en dysharmonie par rapport à ce qu'elles étaient véritablement au plus profond d'elles-mêmes. En somme, jusqu'au moment où elles avaient décidé d'entreprendre la démarche d'accompagnement, elles ne pouvaient pas ou plus se donner suffisamment d'espace pour écouter ce qu'elles ressentaient, ce qu'elles percevaient de leur environnement professionnel pour dialoguer. Elles avaient perdu ou pas encore découvert la richesse d'une vision panoramique et se trouvaient alors dans une incapacité d'agir avec créativité.

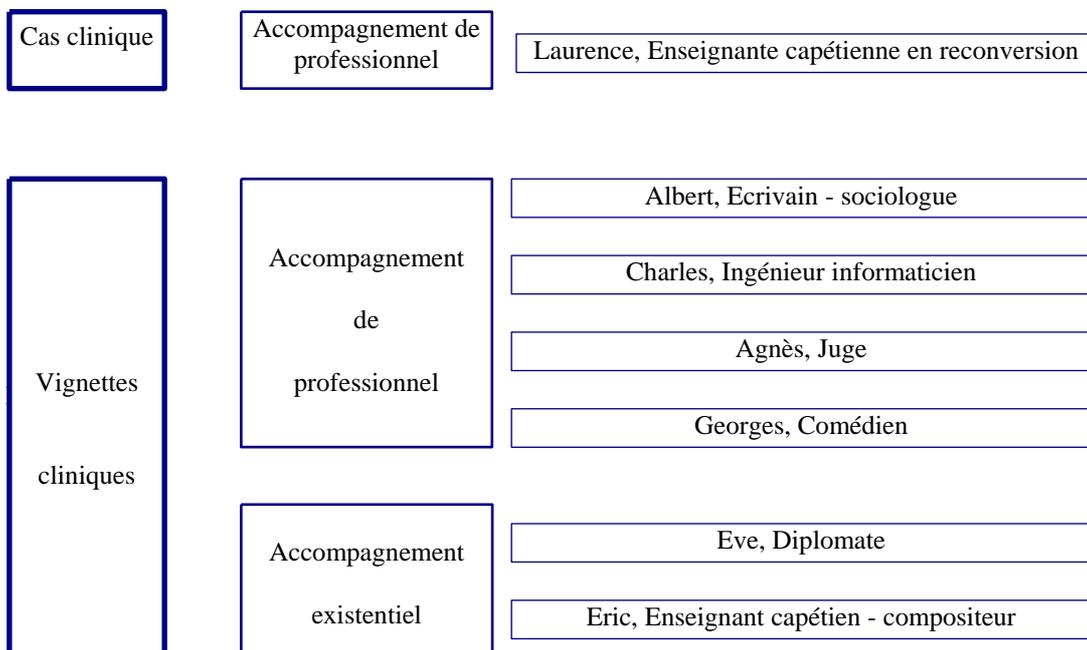
Au fil des années, il s'est avéré que les personnes étaient - avant tout - à la recherche d'un espace relationnel de confiance avec un minimum de connivence pour exprimer ce qui les « travaillait ». Elles arrivaient par le phénomène du bouche à oreille sachant que j'avais plusieurs cordes à mon arc au niveau professionnel et formulaient avec plus ou moins d'aisance leur demande.

3 La pratique en soi

Depuis un « extrait » porteur de sens et proche du coeur de cette pratique professionnelle d'accompagnement de personnes venant d'horizons professionnels variés, seront présentées sept situations dont une sous forme de cas clinique et les 6 autres par le biais de « vignettes cliniques ». Ils apparaissent succinctement dans le schéma ci-après pour avoir une vision générale des situations. Etant donné que l'accompagnement repose sur des dimensions réelles et non « palpables » notamment

la qualité de la relation, les processus, l'écoute de la personne, de l'être humain dans sa globalité, l'accueil de l'imprévu, volontairement ont été retenues uniquement quelques vignettes car essentiellement elles reflètent un esprit ouvert et tendent à une disponibilité à accueillir ce qui vient. D'augmenter le nombre de ces vignettes ne fournirait pas d'éléments capitaux supplémentaires. Elles offrent une certaine lisibilité étant donnée leur structure commune à savoir :

- *Qui est en question ?*
- *Quel est l'objet en question : accompagnement de professionnel ou existentiel ?*
- *Quelles sont les questions précises posées à l'autre ?*
- *Comment se déroule l'entretien ?*
- *Quelles sont les réactions de l'autre et du professionnel de l'écoute dans l'accompagnement*
- *Qu'est-ce que ce professionnel propose ?*
- *Comment la personne a reçu cet accompagnement ?*



3-1 Un cas clinique

L'accompagnement individuel sur la durée de la jeune femme en reconversion professionnelle est très récent. Il s'est étalé sur une période de cinq mois. Le processus inhérent à celui-ci s'avère très intéressant pour deux raisons.

D'une part, l'accompagnement lui-même se déroule, volontairement, d'une manière différente de mes pratiques antérieures. Car une réflexion à une déontologie personnelle construit autrement et positivement cet accompagnement. En effet, accueillir toujours l'imprévu devient porteur de sens. Cependant, cette pratique est à utiliser judicieusement en fonction de l'aptitude à s'adapter de la personne cliente. Par ailleurs, la manière de s'y prendre est analogue au coaching.

D'autre part, accorder plus régulièrement suffisamment de temps afin d'échanger et confronter sur l'éthique de la pratique professionnelle au sein d'un petit groupe (consultant – coach), point de départ d'un réseau « vivant », me semble une incontournable dynamique d'évolution de soi-même et de la profession. En effet, par ricochet, cela pourra offrir à celui qui accompagne une attention vigilante, une vision panoramique et pénétrante, une compréhension plus intérieure et aiguisera la sensibilité pour mieux écouter le client.

Présentation du cas clinique :

Laurence, enseignante capétienne en lettres, depuis 10 ans dans l'Education Nationale décide de se reconvertir dans la communication d'entreprise (un BTS « Communication d'Entreprise » par l'intermédiaire du C.N.E.D).

Suite à sa deuxième année de congé sabbatique, elle fait la démarche de s'autoriser de recevoir un soutien pédagogique en communication d'entreprises. C'est ainsi qu'elle formule sa demande. Le bouche à oreille se faisant, nous rentrons en contact.

Dès notre première rencontre d'une heure et demie, elle me fait part de son souhait de travailler également les statistiques dont elle a besoin dans le cadre de la préparation de son diplôme. Je connais la matière. Là, je m'aperçois que c'est tout à fait différent de la demande et nous rentrons avec son accord, dans une phase de négociation pour clarifier sa demande. Néanmoins, je prends le soin de lui indiquer que je ne veux pas l'accompagner dans le contenu, qui plus est dans le domaine des statistiques. En revanche, je lui offre 20 minutes d'accompagnement dans le processus en tenant compte de son contexte afin qu'elle se rende compte. Elle ne savait pas ce que c'était et elle manifeste son enthousiasme en me confiant « C'est de cela dont j'avais besoin ! ». Nous tombons d'accord sur son besoin approximatif de séances d'une durée d'une heure et demie avec une fréquence assez soutenue dans les premiers temps puis plus espacée.

Réflexion personnelle autour de ce cas

J'ai su être plus pertinente dans son accompagnement dans la mesure où nous avons travaillé, - ensemble -, plus en profondeur, à ses propres critères de succès. Dès fin avril, j'ai demandé à Laurence si elle était d'accord pour de brefs retours sur son vécu en prenant quelques minutes supplémentaires à la fin de nos séances. L'idée lui a bien plu. Elle s'y prêta sur le champ et décida de m'arrêter dans la prise dans la note de ses retours dès qu'elle en ressentirait la nécessité et me donna l'autorisation de l'éditer dans ce mémoire.

Ainsi, au fur et à mesure, j'ai pu affiner l'accompagnement. J'ai pris le soin de consacrer - ensemble - suffisamment de temps pour ouvrir et fermer l'espace de rencontre. D'une part, un quart d'heure en début de chaque séance permettait à la cliente, en contactant le triptyque « penser - agir - ressentir », de faire le point par rapport à la fois précédente. D'autre part, quinze minutes avant la fin de la séance étaient nécessaires pour deux raisons. Au regard de ses propres critères de succès préalablement établis, elle évaluait les éléments qui lui avaient paru essentiels pour sa visée de départ. Par ailleurs, se mettre au clair sur deux ou trois tâches simples et

faciles à mémoriser (avec au moins une cognitive et une émotionnelle) pouvait permettre à la cliente de dépasser ses difficultés. Ces propositions de travail constituent des « points d'appui » pouvant sans cesse être sollicités, mis à jour. En outre, elles concourent à « travailler », à ajuster plus finement ses propres critères de succès d'une séance à l'autre.

A l'état brut, le feed-back de la cliente

Une dizaine de minutes illustrera son évolution au cours de l'accompagnement.

A la fin de chaque séance , je me sens fatiguée. Une tension sur les yeux donc du coup, se produit un déblocage non pas tant intellectuel que psychologique car je sens un travail intérieur important. J'ai comme des déclics, psychologiques, précise-t-elle que je réinvestis sur les autres matières.

Quand je dis « déclic » c'est-à-dire se reconnecter avec soi-même, ne plus être dans la peur. Plus exactement, ne plus être dans l'affolement. C'est pour ça qu'il y a une question de rythme. Pour moi, l'affolement, c'est un rythme rapide et la tranquillité un rythme plus calme. Non ce n'est pas la tranquillité ; c'est la sérénité en fait.

Je vois comme un bénéfice transversal. Donc, en fait je rentre dans l'attitude de l'apprentissage. Avec toi, j'apprends une attitude et le rythme d'apprentissage.

Ça lève des blocages par rapport aux matières étudiées et aux chiffres. Depuis petite, si je vois des chiffres, pour moi c'est l'échec et maintenant c'est l'apprentissage : les chiffres me parlent. Je ne suis pas dans l'affolement.

Donc je suis dans un rythme d'apprentissage. Ça se traduit par le fait que je progresse. Je suis dans une dynamique et j'assimile pas dans la douleur mais dans la compréhension. Compréhension , pour moi, c'est ce qui est étranger. En l'occurrence, c'est les chiffres. Faire mien ce qui est étranger. Comprendre, c'est prendre avec soi. C'est cette notion d'assimilation.

Sur le ressenti, le cerveau gauche, ça m'allège. C'est plus confortable.[...]

J'ai du mal à l'oral.. j'ai dû mal à parler avec les gens. Tout ce travail avec toi me sert à me re - connecter avec moi-même.

Au départ, je suis venue pour des cours des outils de gestion, ma bête noire. Et là, malentendu. C'est pas par hasard, le malentendu avec toi puisque j'étais en désaccord avec la manière d'aborder les outils de gestion, les chiffres spécialement. C'est ce qui m'a toujours bloqué par rapport aux cours de mathématique c'est le prof de maths. C'est que j'ai l'impression qu'ils manquent de générosité, qu'ils ne parlent pas le même langage que moi. Ils ne donnent pas. En gros, au niveau relationnel ils sont nuls car, pour eux, l'humain c'est simplement des chiffres.

Concernant le calme. Je n'ai plus de panique par rapport aux silences. Maintenant, j'en profite pour réfléchir, je me dégage du par cœur. En fait mon expression est juste par rapport à l'instant présent. Ça m'empêche de répéter. Oui, je suis plus juste.

3-2 Quelques vignettes cliniques

Du cas clinique précédent et des situations présentées ci-après, seront mises en lumière certaines réflexions pour développer, dans un espace de confiance et un minimum de connivence, la présence, la disponibilité, l'écoute de l'autre afin qu'il crée lui-même toutes les facettes de ce qu'il recherche. Le nombre de facettes peut toujours évoluer différemment dans le temps ; il n'est pas figé. Il peut croître. Il peut se réduire ou sembler décliner alors que certaines facettes, toujours existantes, ne sont pas prises en comptes pour différentes raisons qui appartiennent à la personne.

Dans le réseau « vivant » d'échanges de pratiques de consultants et de coachs, évoqué précédemment, le point d'actualité essentiel, sans cesse travaillé, est le conseil car le risque d'y glisser est important. Le client peut « s'énerver » voire se fermer dans le fait de recevoir des conseils « sauvages » qu'il n'a pas demandé et se sentir alors non écouté.

En revanche, la démarche active et créatrice du « tenir conseil » écoute le sens, les processus. Pour ces raisons, elle est un véritable accompagnement de personnes qui font l'expérience d'une « situation-problème », d'une « difficulté existentielle » lorsque la décision à prendre se fera au sein d'une délibération, dans un dialogue, avec quelqu'un de disponible.

| Qui est en question ⁹ ? Albert, Ecrivain – sociologue, 72 ans. | |
|--|---|
| Quel est l'objet en question ? situation d'accompagnement de professionnel. | de 4 mois –break de 4 mois - puis accompagnement d'1 an ½. Fréquence : 1 fois toutes les six semaines. Concerne l'informatisation de son travail et la connexion avec ses différents éditeurs. |
| Quelles sont les questions précises ? | Sans vous soucier de l'aspect technique, comment l'imaginez-vous ? Comment cela serait-il dans votre quotidien si certaines de vos tâches étaient simplifiées, par exemple la transmission informatique d'un ouvrage chez l'éditeur ? |
| Comment se déroule l'entretien ? | De façon très amicale. Toutes ses questions pertinentes le propulsaient à changer sa manière d'écrire. Il n'hésitait pas à livrer des craintes profondes par rapport à ce changement qu'il désirait depuis longtemps. Je les ai accueillies avec beaucoup de calme et silencieusement tout au long de la conduite du changement. |
| Quelles sont les réactions de l'autre (A), du professionnel (M) ? | A : Surpris de la fluidité de nos rencontres, alternance entre enthousiasme et découragement. M : Surprise que les questions simples et pertinentes posées à l'autre ouvrent avec tant de facilité à la construction de sa nouvelle organisation de travail ainsi que celle de sa secrétaire. Je me suis imprégnée de beaucoup de sagesse à son contact. |
| Qu'est-ce que ce professionnel propose ? | Présence silencieuse pendant plusieurs heures pour seulement l'écouter dans le déroulement de ses actions avec au fur et à mesure une communication de ses inquiétudes par rapport à l'informatisation des tâches qu'il accomplit dans le moment. |
| Comment la personne a reçu cet accompagnement ? | Relation amicale où il a levé la majeure partie de son anxiété. Surpris que ce changement, ses « craintes irrationnelles », comme il aimait à le préciser, soient entendues. (2 années après : Très satisfait et heureux d'avoir intégré ce changement qui lui a offert un confort de travail – 5 ans après il constate qu'il a pu écrire quasiment ce qu'il s'était promis et a encore du temps devant lui pour créer). |

⁹ Les questions sur l'entête et le cadre gauche du tableau sont référencées en page 31

| Qui est en question ? Charles, ingénieur informaticien, 41 ans . | |
|--|--|
| Quel est l'objet en question ? situation d'accompagnement de professionnel. | Une 1 ^{ère} fois = 4 mois – break de 9 mois – une 2 ^{nde} fois sur 1 an Concerne l'achat immobilier et architecture intérieure de son futur local professionnel. |
| Quelles sont les questions précises ? | Qu'est-ce qui pour vous est important dans cet achat immobilier ? Quels sont les points essentiels sur lesquels vous aimeriez être précisément être accompagné ? Si vous laissez tomber le côté rationnel, comment visualisez-vous votre projet ? Pouvez-vous énoncer ces choses dont vous avez peur ? |
| Comment se déroule l'entretien ? | Il se détend au fur et à mesure. Il livre certaines de ces craintes par rapport à cette entreprise. Chaleureux. Son exigence est intéressante dans la mesure où il s'exerce à laisser libre cours à la dimension ludique qui, de son point de vue, ne participe pas assez dans son travail actuel. |
| Quelles sont les réactions de l'autre (A), du professionnel (M) ? | A : Soulagé de pouvoir exprimer ma timidité et ma peur d'être dupé par l'agence immobilière et d'être dans l'incapacité d'assumer la charge financière et morale. M : Emue devant cet homme qui lâche-prise. |
| Qu'est-ce que ce professionnel propose ? | <u>Accompagnement à 2 niveaux</u> : 1- Faire le point au niveau financier 2- Travailler les questions à se poser en vue de l'achat (Définition de ce qu'il veut et de ce qu'il ne veut pas) visite - apprentissage de l'hygiène de la construction – initiation aux lectures de procès verbaux d'A.G. de syndic...), l'accompagner auprès de l'agence afin qu'il s'exerce et à distance (téléphone quand il veut confronter), développer l'aisance dans la communication avec le syndic (sa « bête noire »). |
| Comment la personne a reçu cet accompagnement ? | Comme un travail sur lui-même – franchissement de la peur de se lancer – rassuré – content de prendre du plaisir à prendre ses responsabilités et d'avoir élargi sa vision. Découvre et apprécie la qualité des silences. 4 ans après : Joie dans l'espace qu'il a créé. Il accompagne des amis dans leur démarche immobilière – responsabilité auprès du conseil syndical et aisance dans le dialogue avec le syndic. Plus créatif. |

| Qui est en question ? Agnès, juge, 32 ans. | |
|---|--|
| Quel est l'objet en question ? situation d'accompagnement de professionnel. | d'1 an ½ - fréquence : 1 fois par mois Améliorer son assurance corporelle et son aisance dans le rythme verbal au tribunal. |
| Quelles sont les questions précises? | Pour vous qu'est-ce que cela signifie être à l'aise ? Actuellement comment cela se passe-t-il au tribunal lorsque vous intervenez ? Qu'est-ce qui se passerait pour vous si vous étiez avec cette fluidité corporelle et verbale ? Pouvez-vous décrire à voix haute (imaginez le « public ») quelles sont au niveau de l'espace les positions des « acteurs » au tribunal ? Voulez-vous physiquement prendre la place de chacun ? |
| Comment se déroule l'entretien ? | Au début, crispation puis détente – enfin fluidité dans la communication, bonne humeur et ouverture franche dans les difficultés de son métier. |
| Quelles sont les réactions de l'autre (A), du professionnel (M) ? | A : Je suis surprise de la richesse du travail qui me redonne confiance. M : Constate la rapidité des progrès dans les déplacements et la voix qui se pose. |
| Qu'est-ce que ce professionnel propose ? | Relaxation et dynamique corporelle – Apprentissage de la réflexion intérieure et respiration profonde – Pratiquer régulièrement ces exercices chez elle et de préférence le matin et le soir |
| Comment la personne a reçu cet accompagnement ? | Pour elle c'est un prolongement du travail théâtral qu'elle suit par ailleurs. Il présente l'avantage d'être adapté à sa problématique. Cela lui convient bien car il la reconnecte au corps. C'est ce dont elle avait besoin. Cela lui est profitable pendant et après les séances. Elle remarque que l'accompagnement la propulse vers une dynamique de travail plus créative dans un domaine professionnel où maintenant elle se trouve à l'aise. Le tribunal est devenu une grande salle où elle sait corporellement évoluer. Elle apprécie cela. |

| Qui est en question ? Georges, comédien, 28 ans. | |
|---|--|
| Quel est l'objet en question ? situation d'accompagnement de professionnel. | de 6 mois - Fréquence : 2 fois par mois Amélioration de l'émission vocale et l'assurance - fluidité corporelle. |
| Quelles sont les questions précises ? | Etes-vous en répétition ces derniers temps ? Voulez-vous utiliser votre texte de mémoire et évoluez dans l'espace ? (Lorsqu'il est dans l'action...) Pouvez-vous stopper lorsque vous sentez que vous n'êtes pas juste ? Pouvez-vous évoluer à des rythmes très différents ? Voulez-vous reprendre dans la lenteur chacun des gestes de la dernière séquence ? Que ressentez-vous ?- pas besoin de l'énoncer à voix haute : c'est juste pour vous - Voulez-vous travailler toujours dans l'état d'esprit précédent en y incorporant des points d'appui de quelques secondes ? |
| Comment se déroule l'entretien ? | Dans une très grande confiance – peu d'indications de ma part. Il s'arrête de lui-même sur les difficultés et s'exerce. |
| Quelles sont les réactions de l'autre (A), du professionnel (M). | A : C'est difficile. Cependant, je me rends compte de l'ancrage, de l'amélioration globale et parfois dans le détail. M : Congruente par rapport à ce qui se passe |
| Qu'est-ce que ce professionnel propose ? | Relaxation et dynamique corporelle – lâchement du mandibule inférieur – travail du personnage. |
| Comment la personne a reçu cet accompagnement ? | Découvre l'importance de la lenteur, de la régularité du travail corporel associé à la voix. L'accompagnement lui permet de décortiquer les exercices à un rythme qui lui convient et lui permettant de travailler en profondeur. |

| Qui est en question ? Eve, diplomate, 54 ans. | |
|---|--|
| Quel est l'objet en question ? situation d'accompagnement existentiel. | De 9 mois - Fréquence rapprochée au début puis espacée. Composer autrement la situation professionnelle en tenant compte du « vide créateur » que rencontre la personne. |
| Quelles sont les questions précises ? | Des choses importantes que vous voulez explorer pendant les rencontres, laquelle fait le sens ? Parmi les moyens d'expression artistique que vous avez évoqué, quel est celui qui convient le mieux d'utiliser, ici et maintenant ? |
| Comment se déroule l'entretien ? | A la demande d'Eve, elle voulait un espace-temps silencieux. Parfois il a été rythmé par des chants vietnamiens sur lesquels elle a axé son travail. En effet, elle avait occulté pendant 38 ans, 17 ans de culture vietnamienne (Eve est eurasiennne) |
| Quelles sont les réactions de l'autre (A), du professionnel (M) ? | (A) : Très surprise d'être accompagnée dans le silence. Tout en le voulant, elle avait peur de ce qui allait venir. Mais se sentait sécurisée par mon silence. (M) : Très riche expérience où pour la première fois sur la durée de l'accompagnement il s'agissait d'être à l'écoute du silence. Joyeuse du fait qu'elle redécouvrait ses repères anciens et les savourait. |
| Qu'est-ce que le professionnel propose ? | Il a été convenu, ensemble qu'elle voulait une non directivité intervenante, qu'elle voulait expérimenter sa propre direction et que ma présence lui suffisait. |
| Comment la personne a reçu cet accompagnement ? | Très respectueux. Enfin elle était comprise de l'intérieur. Heureuse d'avoir recontacter ses racines, heureuse de s'être autoriser de vivre ses souvenirs au travers du mouvement. Se sent enfin capable de composer autrement avec qui elle est réellement et de faire face à son institution « très langue de bois » comme elle dit. « on finit par devenir du bois si on ne fait attention à s'écouter ». |

| Qui est en question ? Eric, enseignant capétien – compositeur, 39 ans | |
|--|--|
| Quel est l'objet en question ? situation d'accompagnement existentiel. | De 6 mois. Fréquence deux fois par mois. Comprendre en profondeur les nouveaux repères de vie auxquels il est brutalement confrontée afin de poursuivre son travail artistique (conservatoire - concerts - enseignement). |
| Quelles sont les questions précises ? | Aucune. |
| Comment se déroule l'entretien ? | Dans le silence. Il souhaitait uniquement une présence avec un autre artiste et évoluait dans l'expression de sa musique. Ce n'est qu'à la fin où il exprime l'essentiel de ce qui l'a amenait : deuils successifs dans son très proche entourage. |
| Quelles sont les réactions de l'autre (A), du professionnel (M) ? | (A) : enfin, disait-il quelqu'un qui sait accompagner dans le silence. (M) : C'est au fur et à mesure de son accompagnement que j'ai compris toutes les subtilités du silence. |
| Qu'est-ce que le professionnel propose ? | Le travail, dans le mouvement, dans une extrême lenteur, avec selon son rythme l'écoute de sa propre musique et d'autres qu'il l'apaise |
| Comment la personne a reçu cet accompagnement ? | Lui a été très bénéfique. A apprécié de pouvoir offrir ce qu'il composait en le jouant dans l'espace-temps de l'accompagnement. C'était aussi une offrande à ce qu'il a perdu. A retrouvé la joie de vivre l'expression corporelle dans l'extrême lenteur. Au début, il avait peur que sa demande soit mal reçue. |

4 Réflexion autour de la pratique

Des grandes tendances de cette pratique d'accompagnement seront dégagées les idées maîtresses suivantes. L'intérêt capital d'une **écoute sensible, transversale** voire **holistique**, est toujours à aiguïser.

D'une part, il s'agit de sortir de soi, partir de l'autre et de son univers symbolique et imaginaire (Barbier, 1997). Cela permet, en posant très peu de questions, une compréhension de l'intérieur de plus en plus fine et subtile de ce que l'autre émet verbalement ou non. L'autre le sent et le sait sans rien dire. Parfois, avant de poursuivre, il « rectifie » ou réitère à l'identique simplement pour s'assurer qu'il a été profondément écouté.

D'autre part, cela libère de l'espace, du silence intérieur et permet de faire le « vide créateur ». Ainsi, devenir réceptif à l'autre et tenter d'être « disponible » et « impressionnable » par des catégories de « penser - agir - ressentir » non connues de sa propre habitude (Barbier, R. 1997) permet d'être vraiment avec la personne cliente qui se laisse manifestement touchée par cette atmosphère bienveillante. Par ricochet, à des stades et rythmes différents, elle constate des modifications. Parmi elles, est exprimée, la plupart du temps, la surprise de l'apprentissage de relier « penser - agir - ressentir » et de le transférer dans le cadre de leur profession, quelque soient le domaine et la position hiérarchique. En outre, est découverte, au fur et à mesure de l'accompagnement professionnel, l'existence de la face lumineuse et rafraîchissante qu'offre le changement.

De surcroît, la personne explore le **sens** des actes et réalise que cela tient surtout du fait d'être « présent » à ce qu'elle entreprend. Souvent dans l'inconfort, elle comprend, par elle-même, qu'il est urgent de quitter le rythme effréné et récurrent du « faire pour faire » qui empêche de contacter le sens (se référer aux vignettes de Charles, Agnès) des actes que la personne effectue comme un automate. Autrement-dit, la rationalisation supprime l'écoute en son lieu même et par conséquence le sens. C'est le grand « faire taire » initial qui autorise uniquement le droit de vivre dans l'effondrement et l'étouffement de la parole, c'est-à-dire dans la non vie. Cela met - hors de l'homme - ce qui habite l'homme, ce que réellement il est. En revanche,

comme l'exprime Maurice Bellet, la parole n'est en rien opposée au silence. Elle est « ... le silence plein, agissant, comme le silence qui précède la musique... ».

5 Constat et devenir en tant que professionnel

Depuis une auto-évaluation régulière, entre auto-contrôle et auto-questionnement, il ressort que -je-, auteur, acteur, metteur-en-scène de ma vie professionnelle, suis pleinement en mesure de :

- porter des regard et écoute pluriels sur différentes et futures missions,
- choisir la posture professionnelle.

J'ai vécu et peux vivre autant la posture de consultante que celle d'expert.

Je respecte cette dernière bien que je m'en désengage de plus en plus car, de mon point de vue, elle correspond à une démarche trop morcelée et réductrice. Je pourrai m'engager à la vivre exceptionnellement s'il existe une adéquation entre les deux points ci-après. Il s'agit du respect de mes valeurs de vie et d'autre part, de la mission proposée (sa nature, l'intérêt que j'y porte, son contexte multidimensionnel) qui constituerait, en somme, un point d'entrée sur celles de consultance, coaching et conseil et plus exactement le tenir-conseil. La conduite du changement prend du temps...

J'accorde un net intérêt à la démarche du « tenir conseil » par rapport à l'approche du « simple conseil ». Tandis que la seconde dont une caricature serait une « solution clé en main », ne repose pas sur l'autonomisation de l'acteur (personne, groupe, institution) et l'auto-détermination des personnes, la première respecte complètement l'être humain dans sa globalité et les processus. L'avoir découverte s'avère un changement important, inattendu : mon regard est complètement différent sur la manière d'aborder le conseil. Qui plus est, cette démarche active et créatrice du tenir conseil écoute le sens, les processus. J'ai particulièrement apprécié la bienveillance et l'exigence avec lesquelles Alexandre Lhotellier aborde les deux dimensions ci-

après qui ont également toute leur importance dans la posture de consultant-coach. Il s'agit du « fondement dialogique du conseil » et « la « présence et le temps au fondement du conseil ».

Par ailleurs, j'ai passé la plupart de mon temps, cette année, à affiner ce que je connaissais déjà et à m'enthousiasmer de découvrir régulièrement des aspects que j'ignorais au niveau de la posture de consultant. Cela a contribué à corroborer ma franche adhésion à vivre cette posture.

Depuis le référentiel métier élaboré récemment, en participation commune, de l'intervenant en organisation formé en évaluation, je retiens préférentiellement pour le moment :

la mission N°1 : accompagnement et conduite du changement,

la mission N°4 : conseil,

la mission N°6 : évaluation pour la régulation des pratiques,

tout en sachant que je reste ouverte aux autres. En effet, une seule chose est permanente : le changement !



Conclusion

Partir de l'expérientiel et faire du mémoire, le lieu même de l'expérientiel, a été un moment très fort. La surprise est apparue aux niveaux suivants. Se construire avec sa propre réflexion, exercer une vision profonde sur le « penser-agir-ressentir », se questionner sur le cheminement, de la gestation et maturation jusqu'à l'acte d'écrire, s'élaboraient en permanence au rythme de l'écoute de soi. En effet, tout au long de ce processus, des changements intervenaient inopinément et bouleversaient sans arrêt le cours initial de la « colonne vertébrale » du mémoire. Véritable « épreuve » où l'écoute du sens et le sens de l'écoute de ce qui était entrepris dans les derniers temps formaient enfin un point d'orgue. Etait constant l'accueil de l'imprévu même si parfois cela n'était point confortable. Cette épreuve s'est révélée extrêmement intéressante car contactant directement l'essentiel : l'écoute sous-jacente à tout.

Depuis un permanent aller-retour entre l'écoute de soi sans l'autre, l'écoute de soi simultanément avec l'écoute de l'autre et tout en tenant compte du processus réflexif dont il est question au chapitre II, il ressort plusieurs choses.

Tandis qu'entendre est un processus passif, écouter en est un actif. Par ailleurs la posture d'écoute (cf chapitre II) s'avère une posture à part entière. C'est une posture qui se vit au même titre que l'intervenant choisit de vivre la posture d'expert ou la posture de consultant pour accompagner l'être humain, - la personne ou le collectif (entreprise ou organisation). Elle est complémentaire des deux autres ainsi que celles de chercheur et formateur. En quelques sortes, elle accompagne la posture retenue par l'intervenant afin qu'il soit pleinement ouvert à ce que l'autre exprime verbalement ou non verbalement. La disposition d'ouverture physique (thorax et coeur) et mentale que procure cette posture offre l'accueil de l'imprévu en composant avec, tout en étant toujours à l'écoute de soi, l'écoute des autres, l'écoute de l'environnement. En fait, il s'agit du sentiment de reliance avec le tout vivant.

Un lien très fort existe entre cette ouverture et la « transversalité de la compassion » (Barbier, R. Mai 2003, site internet crise). Il appelle « *transversalité* » toute action matérielle, physique ou symbolique qui traverse et modifie ce qu'elle touche. « *La transversalité de la compassion* » est une action animée par un sentiment de reliance avec tout le vivant. La reliance est la conscience à la fois affective et intuitive, illuminative sur le plan cognitif, de faire partie d'un même ensemble dynamique où tout est en interrelations(...) ». A l'écoute de cette dernière phrase, il semblerait que transversalité et holisme soient extrêmement proches... (chapitre I-2-5). « (...) Cet état de conscience nous place à un niveau de réalité qui n'est pas habituel, car, de fait, nous considérons le monde, en général, sous l'angle de la fragmentation. »

Quasiment à la fin de ce mémoire, est apparu très clairement que son titre principal « l'écoute dans l'accompagnement » traduisait incorrectement la nature de l'écoute dont il est question ici. En effet, le titre laisse une ambiguïté où est signifiée d'une certaine manière que l'écoute serait une partie de l'accompagnement. Or, il en est tout autrement. En effet, le processus d'écouter nécessite d'être en authentique interaction avec le tout, avec l'univers. La participation globale et active de toute la part de l'être humain est sollicitée pour accéder aux trois fondamentales interdépendantes de l'écoute (de soi, de l'autre/du groupe, de l'environnement). Après-coup, le titre qui convient réellement vient d'une inversion du titre premier à savoir « L'accompagnement dans l'écoute » et là les deux participants, intervenant et l'autre sont présents dans tous les sens du terme et sont des participants écoutants. L'Autre, du simple fait qu'il soit écouté, se met à l'écoute de lui-même et à l'écoute de l'intervenant.

Enfin, un dernier point de conclusion. Introduire le concept d'écoute dans le vaste domaine que représente la communication dans l'entreprise constitue un vaste défi. Et cependant l'oreille humaine possède des potentialités qui sont déterminantes pour la « mise en commun » qui s'impose en matière de relations humaines. Plusieurs éléments qui paraissent essentiels doivent être évoqués. Ils concernent le rôle que

joue l'appareil auditif sur le plan de la voix, de la posture, du langage, du comportement, bref de tout ce qui intervient dans la transmission d'un message. Qu'il soit verbal ou non verbal, celui-ci doit être émis par l'un et reçu par l'autre ou par les autres. C'est une première étape qu'il ne faut pas négliger. Au schéma classique de la communication mettant en oeuvre un locuteur et un auditeur, il convient d'ajouter une notion d'auto-contrôle permettant à celui qui émet le message de diriger son éloquence de telle sorte qu'il soit reçu dans sa plénitude.



Bibliographie

Ardoino, J. (2000), « De l'« accompagnement » en tant que paradigme », *Pratiques de Formation - Analyses*, N° 40, pp 5 - 19

Ardoino, J. (2000), *Les avatars de l'éducation, Education et Formation*, Paris : PUF

Ardoino, J. , Barbier, R. (1993),« Présentation de l'approche multiréférentielle en formation et en sciences de l'éducation », *Pratiques de Formation / Analyses*, N° 25 – 26 , pp 9-14

Ardoino, J. , Barbier, R. , Lhotellier, A. (1991), « Le devenir du sujet en formation : l'influence des cultures autres « qu'occidentales » », *Pratiques de Formation / Analyses*, N° 21 – 22, pp 5-16 et 149- 158 et 193-226

Barbier, R. (1997), *L'approche transversale – L'écoute sensible en Sciences Humaines*, Paris : Anthropos

Barbier, R. (1996), *La recherche action*, Paris : Anthropos

Beillerot, J. (2002), *Pédagogie : Chroniques d'une décennie (1991 – 2001)*, Savoir et Formation, Paris : L'Harmattan

Bellet, M. (1987), *L'écoute*, Paris : Desclée de Brouwer

Brook, P. (1977), *L'espace vide*, Paris : Seuil

Burney, L. , Roques, A. , Sellès, M. (2002), « La déontologie dans les pratiques de coaching », *Actualité de la Formation Permanente*, N° 178, pp 40-47

Carrière, J.-C., (1979), *La conférence des oiseaux*, Paris : Centre International de Créations Théâtrales

Castoriadis, C. (1993), « Entretien avec Cornélius Castoriadis », *Pratiques de Formation / Analyses*, N° 25 – 26 , pp 44, 64

Collectif sous la Direction d'Eric Le Nouvel, (1997), « *Conscience et présence* », “ Question de ”, Albin Michel, N°107, pp 29 – 46, pp 91 - 102

Collectif sous la Direction de René Barbier, (2001), « *Education et sagesse* », *La quête de sens*, “ Question de ”, Albin Michel, N°123, pp 9 – 30, pp 57 – 70, pp 98 – 156, pp 270 – 294.

Collectif de 46 chercheurs scientifiques (1980) *Science et Conscience, Les deux lectures de l'univers*, Stock et France Culture, colloque international de Cordoue - 1979

Collectif de 9 chercheurs (1995), *Krishnamurti et l'Education à la fin du XXème siècle*, Université Paris 8, Symposium

Delivré, F. (2003), *Le métier de coach*, Paris : Editions d'organisation

Devillard, O. (2001), *Coach*, Paris : Dunod

Goleman, D., Gardner, H., Benson, H., Thurman, R. , Le Dalai-Lama (1993) *Esprit Science, Dialogue Orient-Occident*, Saint-Cannat : Claire Lumière, colloque esprit Science de Harward - 1991

Grof, S. (1989), *Les nouvelles dimensions de la conscience*, Paris : Editions du Rocher

Grof, S. (1984), *Psychologie transpersonnelle*, Paris : Editions du Rocher

Hall, E. T. (1984), *Le langage silencieux*, Paris : Seuil

Hall, E. T. (1984), *La danse de la vie, « temps culturel, temps vécu »*, Paris : Seuil

Hall, E. T. (1979), *Au delà de la culture*, Paris : Seuil

Hall, E. T. (1971), *La dimension cachée*, Paris : Seuil

Jung, C. G. (1995), *Présent et avenir*, Paris : Buchet/Chastel

Jung, C. G. (1980), *Psychologie du transfert*, Paris : Albin Michel

Jung, C. G. (1964), *L'homme et ses symboles*, Paris : Laffont

Krishnamurti, J. (2001), *L'esprit et la pensée*, Paris : Stock

Krishnamurti, J. (1991), *Réponses sur l'éducation*, Paris : Christian de Bartillat

Krishnamurti, J. (1984), *Se libérer du connu*, Paris : Stock

Krishnamurti, J. (1970), *Face à la vie*, Paris : Adyar

Laplanche, J., Pontalis, J.-B. (1992) *Vocabulaire de la psychanalyse*, Paris : P.U.F.

Lenhardt, V. (1992), *Les responsables porteurs de sens*, Paris : Insep Editions

Lhotellier, A. (2001), *Tenir Conseil*, Paris : Seli Arslan

Lobrot, M. (1990), *la Non-Directivité Intervenante*, Paris : Retz

- Lourau, R (1993), « Autoréférentialité, monoréférentialité, multiréférentialité et implication », *Pratiques de Formation-Analyses*, N° 25 – 26 , pp 90, 97
- Machado, A (2003), *De l'essentielle hétérogénéité de l'être*, Paris : Payot & Rivages
- Mallet, J. (2003), *Ethique et Education – Défis pour un nouveau millénaire*, Oméga Formation Conseil
- Morin, E. (2000), *Les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur*, Paris : Seuil
- Morin, E. (1982), *Science avec conscience*, Paris : Fayard
- Piéron, H. (1992), *Vocabulaire de la psychologie*, Paris : P.U.F.
- Portelance, C. (1996), *La liberté dans la relation affective*, Montréal : CRAM
- Ricard, M. et Trinh Xuan Thuan (2000), *L'infini dans la paume de la main*, Paris : Fayard et Nil
- Rogers, C. (1966), *Le développement de la personne*, Paris : Dunod
- Shunryu, S. (1977), *Esprit zen esprit neuf*, Paris : Seuil
- Le Dalai-Lama (1991), *La méditation de l'esprit*, Paris : Dervy
- Le Dalai-Lama (1987), *L'enseignement du Dalai-Lama*, Paris : Albin Michel
- Tarthang T. (1996) *L'art intérieur du travail*, Paris : Dervy
- Tarthang, T. (1988) *L'ouverture de l'esprit*, Paris : Dervy
- Thich Nhat Hanh (1995) *La vision profonde*, Paris : Albin Michel
- Tomatis, A. (1996), *Ecouter L'univers*, Paris : Robert Laffont
- Tomatis, A. (1987), *L'oreille et la voix*, Paris : Robert Laffont
- Tomatis, A. (1974), *Vers l'écoute humaine, Tome I*, Paris : ESF
- Valade, A. (1993), *Le théâtre de l'âme ou l'art de se mettre en scène dans la vie*, Paris : InterEditions
- Varela, F./ Thompson, E./ Rosch, E. (1993), *L'inscription corporelle de l'esprit*, Paris : Seuil
- Vial, M. (1999) *Ceci n'est pas un lexique : 25 mots pour la recherche en Sciences de l'Education*, Aix-en-Provence : En question, Cahier N°25, pp 97-123

Vial, M. (1997) *L'auto-évaluation, entre auto-contrôle et auto-questionnement*, Aix-en-Provence : En question, Titres N°1, pp 159-222 (A)

Vial, M. (1997) *Les modèles de l'évaluation, textes fondateurs et commentaires, Postface de JJ Bonniol*, Bruxelles : De Boeck (B)

Whitmore, J. (2003), *Le guide du coaching*, Paris : Maxima



Sites internet

<http://www.barbier-rd.nom.fr/entretienRech.RB.PDF> : visité le 15-05-2003

Ridel, L. (2000), « Entretien avec René Barbier » - concerne l'accompagnement de recherche

<http://www.barbier-rd.nom.fr/ecoutedudesir.htm> : visité le 20-05-2003

Lobrot, M. (février 2002), « L'écoute du désir, la non directivité intervenante »

<http://www.barbier-rd.nom.fr/collAFIRSE93TempsInde.html> : visité le 07-06-2003

Barbier, R. (1993), « L'Inde, le temps et l'éducation »

<http://www.barbier-rd.nom.fr/> : visité le 16-06-2003

Colloque en l'honneur du Professeur Jacques Ardoino du 30 mai au 1^{er} juin 1998

<http://www.barbier-rd.nom.fr/SensibilitéJA.html> : visité le 16-06-2003

Jacques Ardoino et la sensibilité (propos improvisés tenus auprès du groupe de discussion existentielle de Paris, 1998)

<http://www.la-vouivre.ch/vouivre03.htm> : visité le 06-07-2003

« La vouivre : Culture et pensée jungienne » - concerne les notions de transfert, contre-transfert

<http://www.barbier-rd.nom.fr/transversalite.html> : visité le 25-09-2003

« Transversalité » de Jacques Ardoino (Université Paris 8) - Juin 2003

<http://www.barbier-rd.nom.fr/CarlRogersReneBarbier.PDF> .. : visité le 25-09-2003

«Carl Rogers et René Barbier : Perspective critique sur l'éducation » - Extrait d'un travail de recherche en DEA de Sciences de l'éducation - Novembre 2001

Annexe 1

Barbier, R. (1997) *L'Approche Transversale, L'écoute sensible en sciences humaines*, Paris : Anthropos, pp 151-191.

Mots Clefs : phénoménologie, expérientiel, « existentialité interne », transversalité, multiréférentialité (interne - externe)

I Partie Résumé

Parmi les différentes et interdépendantes facettes du sujet notamment la connaissance selon Morin, l'imaginaire selon Castoriadis, sera retenu celle qui concerne l'écoute. Une distinction entre « entendre » et « écouter » porte sur l'ouverture des perceptions et représentations. Depuis celle d'«écouter», l'auteur amène au fur et à mesure le propos de l'Approche Transversale qui consiste à maintenir la vigilance du « vide » inhérent à toute connaissance. En Approche Transversale, le « sens prêté » aux choses diffère selon les chercheurs. Il change par exemple en fonction du savoir multiréférentiel, de l'élargissement des champs **expérientiels** et des capacités intuitives et artistiques de chaque chercheur, de la manière singulière dont le chercheur entre en relation et en communication avec le sujet. Enfin, certains autres points non négligeables, résonnant avec l'écoute sensible en sciences humaines, dont l'ethnométhodologie seront évoqués.

A propos d'entendre...Le fait de percevoir et de se représenter le monde à partir de soi-même et de ses propres centres d'intérêt de tous ordres suscite l'aversion ou la sympathie envers autrui. A l'instar des filtres, ces centres réduisent. Il en est de même pour l'«autre», cerné par les mailles de l'anxiété de tout un chacun.

A propos d'écouter...L'attitude est différente de la précédente dans le sens où il s'agit de sortir de soi et partir de l'autre et de son univers symbolique et imaginaire. Elle implique de faire le vide, d'être réceptif à l'autre et tenter d'être « disponible » et « impressionnable » par des catégories de « penser-agir-ressentir » non connues de sa propre habitude. Ecouter est de l'ordre de l'«**expérientiel**» plus que de l'ordre de « l'expérimental » où prime la recherche de la «**preuve** » d'une hypothèse tandis que dans l'expérientiel, ce qui informe l'être humain est un champ d'«**épreuves**» où interviennent les facultés logiques, cognitives et celles d'intuition et d'imagination. C'est, en fait, le domaine de la complexité avec les particularités d'inachèvement, de totalisation dynamique et interactive, d'incertitude et d'indétermination. L'écoute suppose le non-savoir des choses, de la vie et du monde (référence à la règle de la réduction phénoménologique : l'époché consiste à dire que tout savoir, toute connaissance doit être mis entre parenthèses). Il est inutile de se protéger de l'incertain et de l'imprévu par des concepts et théories rassurantes. L'écoute permet une confiance absolue dans les possibilités d'évolution de l'être humain.

Sera développée en quoi consiste, dans un premier moment indispensable, l'écoute du « sujet » (personne/petit groupe) en Approche Transversale. Partir du sujet avec qui le chercheur travaille - Rester dans le présent et dans le contexte des phénomènes étudiés - S'efforcer de suivre la règle d'époché - Tenter, avec le sujet et son accord, de dégager la structure la plus significative existentiellement parlant des phénomènes perçus. C'est la transversalité de l'«Existentialité interne» du sujet.

En écoute transversale, peuvent être dégagés cinq aspects théoriques. Ils seront formalisés et repris - volontairement - tel que l'auteur les a exprimés (p165).

| Théorisation des 5 aspects : E > MI > T > MEG > MER. | |
|--|---|
| l'«Existentialité interne» du sujet (E) : | l'existence intentionnelle et signifiante en acte du sujet constituée par l'ensemble des phénomènes repérable par le chercheur avec l'aide du sujet. |
| la « Transversalité » (T) : | comme « bain de sens » ordonné, relativement structuré, selon une logique à découvrir, de cette « existentialité interne. |
| « multiréférentialité » interne (MI) : | qui, à partir de la règle de l'épochê, permet de saisir cette transversalité dans un premier moment à partir des seules références du sujet. |
| multiréférentialité externe restreinte (MER) : | comme ensemble de toutes les références théoriques utilisables de façon pertinente en sciences humaines pour comprendre et prêter du sens à l'«Existentialité interne» du sujet (approfondissement de sa transversalité). |
| multiréférentialité externe générale (MEG) : | qui inclut mais dépasse la MER, en s'élargissant aux références éclairantes apportées par les philosophies, sagesses et spiritualités dont nous pouvons avoir connaissance en Occident et dans d'autres régions du monde(...) |

A propos des autres points abordés...

Tout d'abord, l'Approche Transversale est confrontée à « l'ethnométhodologie » [Coulon, A. ,1987 - Lapassade, G. , 1996] et aux « états modifiés de conscience » (EMC), expérience humaine bouleversante, [Lapassade, G]. D'autre part, des points de connivence existent entre l'Approche Transversale et la théorie de la Gestalt Thérapie car elles ont des fondements communs tels que la phénoménologie (vieux concept d'épochê qui n'est pas une négation mais un ajournement), l'éclairage existentiel, l'intégration. Toutes deux mettent l'accent entre autres sur l'instant présent.

Ensuite, la relativisation du passé [Lobrot, M.] est préconisée : partir de ce que dit et fait exactement le sujet sans se livrer à aucune interprétation et rester extrêmement prudent sur le passé.

Enfin écouter/voir des « situations limites » emprunte largement au courant rogerien en sciences humaines mais avec une attitude méditative au sens oriental du terme. Le chercheur doit savoir sentir l'univers de l'autre pour comprendre de l'intérieur l'existentialité interne évoquée précédemment.

Virginie hingre

Annexe 2 : Bellet, M. (1995) *L'écoute*, Paris : Desclée de Brouwer, pp 151-198

Mots Clefs : vide - plein, hors concepts, lieu d'écoute, écoute infinie, parole.

I Partie Résumé

L'auteur emprunte une simple et surprenante répétition de verbe « **Ecouter écouter** » pour intituler le quatrième et dernier chapitre de son ouvrage. Cette réitération verbale sert l'écoute en soi, à la fois, en reflétant avec justesse sa dimension holistique et en traduisant son exigence et sa puissance. Il s'agit d'une approche non conceptuelle de l'écoute.

Elle ne réfère ni aux modèles ni aux catégories. Cette démarche est hors du champ de la théorie qui applique, par définition, ses concepts (par exemples conscient, inconscient) et ses méthodes. Si une théorie était éventuellement employée pour définir cette écoute, elle en écarterait le « **point obscur** » **écoutant**, point hors de vue qui est « ouverture de l'oreille ». C'est un point de retournement qui correspond en quelque sorte au passage du « rassurant connu » au « nouveau monde inconnu » depuis lequel il est important de trouver un autre espace que le théorique pour la nécessaire communication de l'écoute. Celle-ci est primordiale et nécessaire. En effet, elle précède et ne cesse de précéder toute théorie, toute maîtrise du savoir.

Le chemin traversé pour explorer cet espace « **hors lieu connu** » peut déboucher sur le vide. Mais de quel vide s'agit-il ? Un vide dans le vide, où, qui en vient là se défait de la folie du monde ? Ou la vacuité libératrice et salvatrice, passage vers ce vide-plein, où se nourrit l'homme, défait de lui-même et de toutes les illusions du monde ? Il semblerait, dans ce cas, que cela soit - une épreuve de mort - autre que la mort physique. L'humilité est incontestablement - présente - dans ce cheminement.

L'écoute l'écoutant ? S'il peut supporter le vide-plein, donc un lieu où entendre ne coïncide aucunement avec la « **mise à mort** », de l'autre ou de lui-même, alors il sera prêt à tout entendre. Depuis cet espace - hors lieu connu -, s'ouvre un champ immense de « ré - écoute » où l'homme retrouverait la naissance de l'humanité en lui-même. L'homme écoute et entend. Entendre, c'est originellement, perdre la catégorie qui juge (catégorien, en grec c'est aussi et d'abord accuser). Hors de toute région connue, l'homme écoute autrement, non par les catégories, qui donnent à voir et à saisir, mais par - les paroles - qui se donnent à entendre. Il semble que ce qui s'offre alors, **c'est d'écouter l'écoute elle-même**. En somme, le très simple. D'ailleurs, le contenu n'est plus le discours théorique. C'est la parole entière, - de tout le corps - et non pas seulement celle qui, fixée au « **théorin** » (en grec c'est observer), ne réfère qu'à la vue.

Cependant, subsiste un danger : la rationalisation. Elle supprime l'écoute en son lieu même. C'est le grand « **faire taire** » initial qui autorise uniquement le droit de vivre dans l'effondrement et l'étouffement de la parole, c'est-à-dire dans la non vie. Cela met - hors de l'homme - ce qui habite l'homme, ce que réellement il est. Comme l'exprime Bellet, la parole n'est en rien opposée au silence. Elle est « **...le silence plein, agissant, comme le silence qui précède la musique...** ».

L'écoute infinie s'offre uniquement à l'écoute qui est silence. L'écoute est là une fois le verbiage dépassé. C'est à partir de là que survient l'écoute elle-même. Il semblerait alors que les êtres humains deviendraient muets...

Virginie hingre

Mots Clefs : présence fondatrice, communication dialogique, rythmanalyse plurielle, démarche (méthode - sens), délibérer pour agir.

I Partie Résumé

Etant donné que le conseil est une activité tellement fréquente, tellement quotidienne dans la vie personnelle, professionnelle et sociale, il est réduit, la plupart du temps, à l'activité de « donner des conseils » où - bons sens, absence de méthode et non-évaluation des effets qu'il produit - forment trop souvent un point d'orgue. Pour ces raisons, l'auteur tente de s'énoncer « Pour une définition du conseil », troisième grande ligne de la première partie de son ouvrage, « La problématique du tenir conseil ».

L'auteur est en permanente dynamique d'élaboration de définitions. Il comprend le conseil comme - l'acte de tenir conseil - en tant que -délibération pour agir-. Tout au long de cette partie, sans jamais figer quoique ce soit et en précisant que « le conseil est oeuvre ouverte », il développe que tenir conseil se définit selon trois dimensions, reprises ci-après. Il s'agit de la création d'une communication dialogique, la recherche méthodique et plurielle du sens d'une situation-problème, la construction d'une démarche active.

- La relation de conseil demande à être réfléchie, dans son ensemble, et l'interaction est orientée par un principe dialogique, constitutif de la relation. Le préfixe « dia » évoque le franchissement. Dans la mutualité, le dialogue appelle la recherche commune depuis les points de vue de chacun. Le fondement du dialogue consistera en une démarche de pensée dans la relation - à partir de l'autre -. Pour ce faire, la « présence » professionnelle-personnelle du conseiller s'impose et se distingue de la présence ordinaire par le fait qu'elle soit porteuse de sens pour celui qui est momentanément démuné. Le dialogue, c'est le travail de la parole et de l'écoute de chaque personne et non pas seulement un discours théorique. Le dialogue commence où il peut, dans l'état présent des personnes tout en sachant que l'autre a le droit de ne pas savoir, de ne pas comprendre certaines situations, d'être dans l'incapacité au dialogue. Le travail de confiance est à faire : le respect de l'être humain et la manière constructive dont se passent les choses sont primordiales.

- La première étape de la démarche de tenir conseil, est la recherche du sens de la situation-problème. Recherche qui existe tout au long du processus inhérent à la pratique de tenir conseil, et s'acquiert avec une « anti-habitude » (Bachelard), une méthode (qui profite au travail du sens des situations, à celui du projet des actions et à celui de l'acte et au delà de l'acte : reprise et évaluation critique du déroulement) afin d'éviter les scléroses de toute routine.

De la recherche méthodique et plurielle du sens...Tout d'abord, la limitation du sens offre un premier cadre où l'acteur, le client narre la situation. Elle assure également le passage de l'histoire-récit à l'histoire-problème afin de comprendre comment la personne organise les données et problématise sa situation. Ensuite, l'ouverture du sens intervient avec ses 3 phases : exploration du sens (de nombreuses pistes apparaissent), confrontation du sens (débouche sur un travail d'approfondissement et de détection des points aveugles de la situation), élaboration du sens (focaliser le sens dans l'instant et le situer par rapport à la globalité de la personne dans le contexte socio-économique, culturel et politique -). Enfin, le discernement du sens, souvent négligé, à tort, car insécurisant, est le travail des processus de valorisation et d'évaluation des représentations et des actions de la personne.

- Construire la démarche active du tenir conseil :

c'est travailler à rendre signifiante, pour l'être humain, une action qui est formatrice, la connaissance ne suffisant pas. En outre, le fait que l'action, l'agir sensé soit un ensemble non décomposable de conduites est le propre d'une démarche, d'un processus, d'une voie. L'instant est le moment qui est porteur et initiateur de sens comme organisateur de conduites. « **Savoir reconnaître ce moment** », c'est savoir saisir l'instant favorable et décisif par toutes les possibilités qu'il contient. L'agir sensé, correspondant au kairos, est un cheminement de la personne à travers la complexité d'une situation. A la fois, il garantit la pertinence et la cohérence de l'ensemble du travail et offre une souplesse pour évoluer.

La démarche du tenir conseil se développe par une présence fondatrice, une communication dialogique et une rythmanalyse plurielle (terme utilisé par Gaston Bachelard dans « La Dialectique de la durée » pour désigner l'apprentissage continu du sens qualitatif du temps, de ses dimensions multiples et de la perspective temporelle de toute conduite). Cette démarche est non linéaire mais met en lumière une série de processus circulaires ou en spirale permettant une concentration profonde. En outre, elle est la mise en oeuvre de la méthode selon un certain style et un certain rythme pour la personnaliser « au plus près » de chacun des clients, de chaque personne. Autrement-dit, la démarche du conseiller dans le tenir conseil accompagne une personne dans la mise en forme de sa propre démarche pour décider d'une conduite à tenir. Elle est accompagnement de celui qui effectue ce cheminement dans le cadre sécurisant d'une situation structurée créée à deux : la personne et le « conseiller ».

Pour conclure, la démarche du tenir conseil

- construit de manière permanente une communication dialogique où prévaut la pensée de l'autre (accueil - rencontre - présence, écoute de la demande - commande, élucidation du travail commun - contrat et construction continue des temps différents (rythmanalyse),
- tient compte du travail temporel (expérience temporelle - rythmanalyse plurielle, construction des « moments » dont kaïros, l'instant propice dans lequel il est important que quelque chose soit fait ou dit),
- pose et travaille en profondeur la question du sens des situations (limitation, ouverture, discernement),
- élabore un projet des actions (le travail fondamental du projet, le travail méthodique du projet, le travail du « trajet » du projet)
- organise l'agir (la délibération, la prise de décision, l'engagement dans la décision ou la mise en oeuvre de l'agir),
- s'investit dans un « après -agir » (reprise et évaluation critique du déroulement de la démarche de tenir conseil. Construire avec le client-décideur l'évaluation, l'accompagner sur le chemin d'une auto-évaluation).

Virginie hingre

Annexe 4 :Devillard, O. (2001) *Coacher*, Paris : Dunod, pp 109-136

Mots Clefs : parole, niveaux d'émission, modes d'écoute, entendre (perception), écouter (réception).

I Partie Résumé

L'extrait de ce livre porte sur « l'écoute professionnelle ». L'écoute renferme 2 remarquables avantages, susciter la parole du client et le fait que ce dernier s'entende parler. Autrement-dit, le cadre de l'écoute permet à l'autre de s'exprimer parce qu'il se sent écouté et que cette parole met continuellement en mouvement la pensée. Le processus élaboratif en coaching consiste à ce que le client réfléchisse, librement, à haute voix, sans en censurer l'émission.

| Mode d'écoute | Spécificité |
|---|--|
| Fonctionnelle (contenu) | <i>centrée sur l'objectif du locuteur (=le coaché)</i> - simple, quotidienne, articulée de questions et reformulations - permet aux coach, coaché de se comprendre et de partager la même vision |
| Sympathique (processus) | <i>Centrée sur le locuteur</i> - offre un espace d'accueil et de confiance, une disponibilité au locuteur - plus ou moins grande proximité entre les deux protagonistes |
| Empathique (processus) spécificité ++ du coach | <i>centrée sur l'éprouvé</i> - favorise un espace d'élaboration - implique une considération positive et inconditionnelle de l'autre qui favorise spontanément le processus de changement |
| Flottante (processus) spécificité ++ du coach | <i>produit des effets d'écho interne</i> - donne une vision globale et évite de partir dans une voie de traverse - distanciation - écouter en soi-même ce qui est en soi et ce que dit l'autre |
| surdités = propres limites du coach | <i>la problématique soulevée par le coaché rejoint celle du coach</i> - « on ne sait pas entendre ce sur quoi on ne s'est jamais arrêté » |

Les 4 modes d'écoute présentés dans le tableau ci-dessus par l'auteur ont chacun leur importance. Les écoutes empathique et flottante sont spécifiques de tout praticien de l'écoute notamment le coach. La subtilité du coach réside dans l'excellence d'un jonglage d'un mode d'écoute à l'autre. En outre, en concomitance, il tient compte, des quatre niveaux d'émission de ce qui est signifié par le client à savoir le discours explicite et latent, la communication verbale, les transmissions énergétiques et émotionnelles (situations naturelles entre des êtres humains) et la relation instaurée.

Virginie Hingre

Annexe 5 : Burney, L. , Roques, A. et Sellès, M. (2002), La déontologie dans les pratiques de coaching, *Actualité de la Formation Permanente*, N°178 , pp. 40-44 et 47

Mots Clefs : contrat tripartite, processus de déroulement (du coaching - de la relation) , demande, confidentialité, supervision.

I Partie Résumé

Depuis l'expérience de 3 praticiennes du coaching individuel multiculturel, il ressort de cet article, une tentative de clarification de certains principes déontologiques du coaching professionnel où la relation entre différentes personnes est fondamentale et une invitation à la confrontation de leur points de vue afin de faire progresser ce jeune et vrai métier en le distinguant du conseil, de la formation et de la thérapie.

En outre, étant donnée la récurrence des questions de fond que se posent les entreprises commanditaires et les intéressés eux-mêmes - bénéficiaires du coaching -, elles nous livrent leur permanente réflexion éthique qui est enrichie par le groupe de travail « European Grow Group for coaches » (EGG). Cette réflexion leur semble être un des chemins possibles afin que donneurs d'ordres et coachés trouvent des réponses au moins partielles à leurs légitimes interrogations relatives au coaching, processus d'accompagnement d'une personne dans sa vie professionnelle.

Autrement-dit, se doter d'un cadre déontologique vise à donner des points de repère tant pour les coach que pour les personnes ou entreprises qui les font intervenir. En France, sont implantées 2 associations qui travaillent à ce code de « **bonnes pratiques** » du métier de coach. Il s'agit de la Société Française de Coaching, (S.F.C.) précurseur en ce domaine, et International Coaching Federation (I.C.F.). Les écoles de formation et cabinets spécialisés suivent une dynamique analogue en formalisant leur propre réflexion.

Seront notamment retenus trois points essentiels argumentés à l'aide de 10 articles (cf tableau) parmi les 16 constituants la charte de déontologie de la S.F.C. présentée en page 47 de la revue « Actualité de la Formation Permanente ».

▪ En amont du coaching proprement dit...

Les trois phases successives et préalables à la conclusion d'un contrat tripartite, qui instaurent progressivement une relation à trois, sont de loin les plus importantes et représentent 80% de la réussite d'un coaching puisqu'en principe la phase d'exécution n'est que l'application de ce qui a été convenu lors de la conclusion .

La première étape aborde le choix d'un coach par l'entreprise notamment dans des périodes de transition (fusion-acquisition, préparation à une nouvelle fonction).

La deuxième phase reflète l'espace de confiance nécessaire mais construite afin que les trois parties se choisissent. Toutefois, il appartient au coach de rappeler les effets indirects du coaching.

La dernière phase concerne la formalisation rigoureuse du contrat tripartite de coaching qui s'allie avec la souplesse du déroulement du processus et de la relation. Ainsi, le rôle du coach est de permettre au donneur d'ordres et au futur coaché d'échanger dans la clarté et la transparence sur leurs finalités réciproques. Lorsque l'offre est acceptée, le contrat est formé et deviendra la référence pour les trois parties (cf tableau).

▪ De la confidentialité à 2 niveaux : commanditaire et coaché...

Le coach, du fait de son regard et de sa position extérieurs, lui permet deux choses. La première est d'établir de la confiance nécessaire au coaché lors de son travail avec lui. Le coaché se sentira alors libre d'aborder des réflexions personnelles et présentera tout ce qu'il jugera bon de communiquer au donneur d'ordres sur le travail accompli, en présence ou non du coach. La deuxième est de rassurer l'organisation quant à la confidentialité des informations dont il peut être le dépositaire.

▪ De la supervision afin de clarifier ce qu'est la « bonne distance » en coaching...

Elle est incontournable dans la mesure où elle permet notamment d'éviter des phénomènes de transfert (qui rendent le coaché dépendant de la relation au coach) et de « maîtriser » le contre-transfert (réactions inconscientes du coach à la personne du coaché).

Exiger la supervision, pour le processus de titularisation des coach, outre un travail de développement personnel est une des grandes forces du coaching en France.

| Principes de déontologie (SFC) | | <u>Articles</u> |
|--|--|---|
| contrat | « entreprise recherche coach » | 1-1 : Exercice du coaching : « <i>Le coach s'autorise en conscience à exercer cette fonction à partir de sa formation, de son expérience et de supervision initiale.</i> » 3-1 : Protection des organisations : « <i>Le coach est attentif au métier, aux usages, à la culture, au contexte et aux contraintes de l'organisation pour laquelle il travaille.</i> » |
| | « entreprise, coach et coaché se choisissent » | 1-6 : Refus de prise en charge : « <i>Le coach peut refuser une prise en charge de coaching pour des raisons propres à l'organisation, au demandeur ou à lui-même. Il indique, dans ce cas, l'un de ses confrères.</i> » |
| tri - | « les 3 parties formalisent le contrat » | 2-3 : Demande formulée : « <i>Toute demande de coaching, lorsqu'il y a prise en charge par une organisation, répond à deux niveaux de demande : l'une formulée par l'entreprise et l'autre par l'intéressé lui-même. Le coach valide la demande du coaché.</i> » 3-3 : Equilibre de l'ensemble du système : « <i>Le coaching s'exerce dans la synthèse des intérêts du coaché et de son organisation.</i> » 2-1 : Lieu du coaching : « <i>Le coach se doit être attentif à la signification et aux effets du lieu de la séance de coaching.</i> » |
| | | |
| confidentialité | | 1-2 : Confidentialité : « <i>Le coach s'astreint au secret professionnel.</i> » 3-2 : Restitution au donneur d'ordres : « <i>Le coach ne peut rendre compte de son action au donneur d'ordres que dans les limites avec le coaché.</i> » |
| Supervision | | 1-4 : Respect des personnes : « <i>Conscient de sa position, le coach s'interdit d'exercer tout abus d'influence.</i> » 1-3 : Supervision établie : « <i>L'exercice professionnel du coaching nécessite une supervision.</i> » |
| Eléments essentiels de l'offre de coaching: | | <u>nécessaires</u> : nature, prix et nombre d'interventions de coaching. <u>complémentaires</u> : critères de réussite, durée, lieu, confidentialité du contenu de l'intervention, « bilans » intermédiaire et final, paiement des séances annulées au dernier moment... |

Virginie hingre

Comment pratiquer la posture d'écoute

Il me semble opportun d'aborder maintenant, sur le plan de la pratique, la posture d'écoute puisque d'elle et d'elle seule dépend tout le reste.

Il s'agit d'une posture qu'on ne saurait trop recommander en toutes circonstances. Elle est aisée à réaliser pour celui qui a une bonne écoute; elle s'avère plus complexe pour celui qui en est démuné. Elle est par ailleurs largement facilitée chez celui qui a pu bénéficier d'une éducation audio-vocale sous Oreille Électronique. En effet, savoir se mettre en posture d'écoute, c'est pouvoir maîtriser les tensions du muscle de l'étrier et du muscle du marteau, les deux muscles qui, rappelons-le, règlent l'un l'oreille interne, l'autre la tension tympanique. Il se forme ainsi un système de régulations cybernétiques.

Entendre, c'est un peu se soumettre en dilettante à cet ensemble de régulations tandis qu'écouter, c'est s'y astreindre volontairement, c'est décider de se brancher sur le monde acoustique environnant, c'est tenter d'intégrer tout ce qui doit être mémorisé.

Comment s'y prendre? Il s'agit en fait d'un entraînement, d'un « training », comme on se plaît à dire actuellement.

L'idéal est de s'asseoir confortablement sur un siège dur et haut, les jambes pendantes si possible; le rebord d'une table convient parfaitement.

Là, les yeux fermés, la tête cherche sa position d'équilibre. Elle penche légèrement en avant. En fait le vestibule est, par la surface inférieure de l'utricule, en quête de l'horizontalité de la tête. Celle-ci est obtenue lorsque le plan horizontal qui passe par le rebord inférieur de la paupière supérieure fermée se trouve au niveau du trou du conduit auditif droit.

Dès lors le sommet de la tête siège en un point qui est véritablement son sommet, le « vertex ».

Le travail va consister à s'efforcer de ne percevoir que les aigus dans l'ensemble des bruits environnants. Ce n'est pas si facile de prime abord car, pour y parvenir, il faut savoir jouer des muscles de l'oreille moyenne.

Comment faire? Pour commencer, il faut imaginer que tout le cuir chevelu file en arrière comme si l'on désirait bâtir un petit chignon très serré, très dense, en partie postérieure, aux abords du vertex. Dès lors, on sent que les plis qui marquent horizontalement le front tendent à disparaître.

Mieux encore, si l'épreuve réussit, une sensation très nette est éprouvée à l'endroit où s'implantent les cheveux en partie antérieure du cuir chevelu. On a l'impression que le front devient lisse, que la peau devient souple comme du velours, on éprouve également une sensation de fraîcheur qui inonde cette partie du crâne.

Quelques instants suffisent pour acquérir et maintenir cette position.

C'est alors et alors seulement que l'on va tenter d'élargir son front, de l'élargir au maximum comme si l'on désirait que la peau du front vienne toucher les côtés de la pièce dans laquelle on se trouve. Puis après quelques instants, on tire cette peau du front comme pour la ramener à son tour au niveau du petit chignon situé derrière le vertex. Et l'on serre fort pour que cette peau soit réellement bien tendue, mais s'il faut bien la tirer en arrière, il ne faut pas relever la tête qui, elle, doit conserver sa position immobile, celle-là même indiquée au début du training.

Alors les plis verticaux du front, notamment sur le plan médian, s'il en existe, disparaissent eux aussi et le front devient à son tour lisse et tendu donnant un aspect sensoriel soyeux.

Une fois que cette deuxième attitude est acquise, des modifications vasomotrices apparaissent manifestement : la face rougit et s'échauffe puis pâlit en même temps que s'installe une respiration plus ample, plus profonde, tranquille, régulière. De toute manière, celle-ci atteint toujours une amplitude et un rythme inaccoutumés. En fait elle se débloque; elle aussi arrive à se libérer pour devenir ce qu'elle devrait être.

En même temps que s'installe cette deuxième acquisition posturale peaucière, les paupières supérieures jusqu'alors tenues volontairement abaissées se ferment par simple effet de la pesanteur. On voit d'ailleurs une légère trémulation palpébrale se manifester en partie latérale des orbites.

C'est alors à la peau du visage sous-jacent qu'il sera demandé de se tendre Jusqu'à toucher les côtés de la pièce. Le visage se détend, les rides s'estompent partiellement. On perçoit l'action des

muscles faciaux qui obéissent comme si l'on appliquait sur le visage une mince lame de caoutchouc ou mieux encore une mince couche de plastique.

Ceci acquis, on ramène alors tout en arrière au niveau du petit chignon. Et l'on serre, on serre très fort. Tout y est entraîné. Les oreilles en la partie supérieure du pavillon voudront, elles aussi, être enserrées dans ce petit chignon.

C'est en fait un véritable « lifting physiologique » qui joue sur toute la musculature faciale. Combien de visages n'ai-je pas ainsi vus réellement transfigurés par cette action répétée alors qu'auparavant ils étaient ternes, amorphes, vieillis, sans aucune expression, souvent parsemés de rides.

A ce moment-là, alors que tout l'effort consiste à tirer sur les muscles de la face vers l'arrière, il est demandé de laisser la lèvre supérieure reposer sur la lèvre inférieure comme sur un chapiteau, afin qu'un demi-sourire tranquille puisse se profiler discrètement sur le visage. Un équilibre s'établit en somme entre les muscles orbiculaires des lèvres et ceux qui jouent plus spécialement sur les commissures. De l'équilibre ainsi réalisé, il résulte que la mâchoire inférieure, adhérente jusque-là au maxillaire supérieur conserve, sans contracture aucune, son contact avec celui-ci.

Le visage prend alors une allure inaccoutumée, particulièrement détendue, reposée. Il prend en fait son aspect réel, celui qu'il devrait toujours avoir sans marques, ni traits, ni rides, sans les empreintes si fortement marquées par les soucis qui s'impriment avec assiduité témoignant des angoisses et des tracasseries de la vie quotidienne. Une fois ce stade atteint, stade si agréable d'ailleurs que ceux qui y goûtent aimeraient y rester suspendus, le « training » doit se poursuivre. Il s'agit de conserver ce apaisement facial, oro-facial en fait, tout en essayant de percevoir

l'environnement. Il est vrai que tout change. Les bruits s'épurent, prennent un timbre clair, lumineux. Les graves s'estompent en se modifiant comme s'ils bénéficiaient d'une augmentation de leur gerbe aiguë. L'ambiance prend une coloration lumineuse, vivante et vibrante. Les impuretés provoquées par l'augmentation accrue des sonorités graves se modifient.

Enfin lorsque cette étape est franchie, ce qui peut s'obtenir parfois rapidement, il s'agit alors de chercher à découvrir sa propre voix dans des conditions identiques, c'est-à-dire en privilégiant la zone des harmoniques élevées. Mais ce n'est pas facile ni évident, car lorsqu'on parvient à percevoir comme on vient de le mentionner, on a la ferme sensation d'entendre et surtout d'écouter sa voix pour la première fois. Tout se passe alors comme si l'on était loin de soi, muni d'une oreille et d'une seule oreille, la droite, qui dans son cheminement intérieur entraîne avec elle la gauche en un sommet localisé justement au niveau du vertex, un peu en arrière de ce dernier, là même où nous avons placé notre petit chignon. D'un point de vue physiologique, ce lieu s'appelle le point de fusion. Là, l'oreille semble être installée, provisoirement d'ailleurs car elle est comme prête à se libérer du crâne, à s'en abstraire. On pourrait l'imaginer alors glissant à partir du point de fusion sur un bâtonnet qui transpercerait le visage au niveau des narines pour sortir à l'endroit du petit chignon. Elle semble ainsi s'éloigner de ce dernier en même temps qu'elle paraît grandir. Elle atteint rapidement une distance de quelques millimètres puis de quelques centimètres, enfin de quelques mètres pour siéger ensuite avec aisance à quelque deux ou trois cents mètres. Il s'agit là, bien entendu, d'une impression mais d'une impression vécue et ressentie en l'espace d'un éclair comme s'il s'agissait d'une réalité. Quelques privilégiés, après de longs apprentissages et sans qu'ils le recherchent, auront un jour une sensation d'infini. Mais ils demeureront l'exception.

Tout ceci nous amène à signaler que, dans cette démarche, il ne faut à aucun moment, en aucune manière, déconnecter d'avec son corps. Il faut au contraire bien s'y insérer tout en écoutant, comme si l'oreille était au loin, en un lieu et en un site bien précis, en un refuge où rien des tracasseries de l'existence ne peut intervenir, où seule la vie est appréhendée en ce qu'elle est, en ce qu'elle doit être.

L'idéal est dès lors de percevoir sa propre voix comme si l'on était toujours amarré à ce rebord lointain, en ce sommet qui semble être le lieu de conscience, le point référentiel d'où l'on peut objectiver les rapports avec soi-même et avec les autres.

Plus ce point est loin et plus l'on sera proche de l'écoute de l'autre, au-delà des miasmes de la condition humaine. L'écoute est en fait à l'infini et c'est de l'infini que l'on doit savoir écouter et percevoir. Si nous savons écouter, ce n'est plus nous qui écoutons, comme ce n'est plus nous qui chantons si nous nous laissons chanter, comme ce n'est plus nous qui parlons si nous nous laissons traverser par la parole.

Mais s'il est vrai que certains se mettent en marche pour aller vers cette écoute, il n'en est pas moins vrai que beaucoup présentent une pesanteur telle que le poids de leur gravité les fait rester au

niveau d'un quotidien sans envol. Il ne sera donné qu'à ceux qui le désirent réellement d'aller vers l'écoute pour que seule la Parole passe par la voix du cœur comme le signifie si judicieusement la règle même de l'écoute, la règle de saint Benoît.

Il n'est d'autre obéissance que celle d'écouter et d'écouter librement, délibérément, sans contrainte. Rien n'est plus libérateur que de savoir se laisser emporter dans cette dynamique.

Ainsi, pour qui écoute et sait s'écouter, il n'est plus qu'à s'abandonner au chant. Car chanter, c'est en vérité savoir s'écouter, c'est laisser cristalliser en totalité cette boucle cybernétique de l'oreille ouverte sur la voix authentique sous le contrôle de cette écoute qui est proposée gratuitement à tout être humain.

Mais il sera difficile de retrouver cette « voix naturelle » qui est le propre de chacun; il sera parfois impossible de se dégager des apprentissages antérieurs.

En fait, le véritable professeur de chant est celui qui sait libérer son élève de tous les processus mal intégrés, celui qui lui permet de redécouvrir progressivement tous les mécanismes innés, ceux-là mêmes que chaque homme possède en lui et qu'il n'aurait jamais dû perdre.

Et pourtant ces processus normaux sont le plus souvent oubliés, comme si l'on prenait un malin plaisir à les étouffer, comme si l'on éprouvait une réelle satisfaction à martyriser les voix par des combinaisons insolites. On dirait que l'homme se délecte à s'étrangler en essayant de pousser une note, qu'il se plaît à s'égosiller à l'extrême de ses possibilités, bref à façonner un dispositif de torture qui lui laisse croire qu'il a acquis une technique vocale.

Or il n'y a pas de technique vocale proprement dite si ce n'est celle de la mise en valeur des potentialités naturelles, gracieusement offertes à chacun de nous.

C'est l'être qui chante. C'est nous qui l'empêchons généralement de chanter, de moduler. Tout en nous est fait pour chanter, et la plupart du temps nous ne savons rien extraire de l'instrument incomparable et unique que nous avons généreusement reçu. Nous laissons transparaître le plus souvent une tension désagréable non seulement pour nous mais aussi pour ceux qui ont la bonté de nous écouter. Ils souffrent en même temps que nous, car mal chanter, c'est leur transmettre nos sensations proprioceptives, nos malaises et nos contraintes. Bien chanter au contraire consiste à insuffler notre joie vivante et vibrante, à faire de nos auditeurs des antennes écoutantes aussi bien que résonnantes.

Voilà donc à quoi nous conduit la posture d'écoute.

C'est dire qu'il faut la pratiquer sans cesse et sans relâche, c'est dire aussi qu'elle doit devenir automatique, c'est dire enfin qu'elle doit être notre préoccupation première. Nous serons dès lors à l'écoute de tout et de tous, jusqu'à être à l'écoute vraie de nous-mêmes, à l'écoute de ce que nous sommes. Enfermé dans un matériau organique réduit en sa réalité à n'être rien mais, on le sait désormais, un rien écoutant, l'homme doit participer à tout ce qu'est la création qui, elle aussi, écoute pleinement son inducteur. Boucle immense d'écoutes et d'écoutants où tout chante de concert. Rien n'est laissé au hasard. Tout est sur orbite et chaque boucle dépend d'une autre à la fois plus enveloppante et plus contraignante, à la fois plus simple et plus complexe.

La création est à notre écoute comme nous sommes aussi à la sienne. C'est là même que s'opère le mystère insondable et prodigieux qui nous amène à participer, pour autant que nous le désirons, à cette exaltante dynamique.

Ainsi la posture d'écoute devra-t-elle être le grand exercice du chanteur. S'il parvient à s'y assujettir régulièrement, quotidiennement, chaque fois que cela lui est possible, il se trouvera prêt à chanter et à bien chanter. De surcroît, il distribuera sans cesse des stimulations amplement suffisantes pour la charge de son cortex qu'il dynamisera en permanence. Le lecteur se souvient sans doute de la nécessité pour le cerveau de bénéficier de cette énergétisation.

N'est-elle pas surprenante cette boucle qui fonctionne sans interruption au travers d'une telle posture, stimulant et conférant la joie de vivre?

Annexe 7 : Ardoino, J. (2000), De l'“ accompagnement ” en tant que paradigme, *Pratiques de Formation/Analyses (Université Paris 8, Formation Permanente)* N°40 , pp. 5-19

Mots Clefs : temporalité-durée, espace, relation intersubjective, clinique, demande.

I Partie Résumé

Tout au long de cet article, la notion d'“ accompagnement ” s'entend du point de vue des “ pratiques sociales ” au sens large où dans un premier temps seront explorées sept rubriques auxquelles s'adjoindront des termes voisins de langues anglosaxone et française (cf le tableau “ A ” suivant). Un second temps mettra en lumière la relation intersubjective, la clinique, la demande, la lecture multiréférentielle et l'approche pédagogique non directive et centrée sur l'autre, le sujet.

| Tableau “ A ” : Palette des emplois du terme “ accompagnement ” | |
|---|--|
| Sept domaines (inscrits dans les pratiques sociales) | <ul style="list-style-type: none"> - musique, - éducatif, scolaire et universitaire (notions de “ trajectoire ” et “ cheminement ”), - la formation professionnelle et de l'éducation continue des adultes, - sportif, - clinique, - juridique et social, - solidarités et de la coopération internationale. |
| Termes voisins de celui de accompagnement | <ul style="list-style-type: none"> • <u>très influencés par la culture américaine du management</u> : <ul style="list-style-type: none"> - coaching : individualisé (fréquent) , groupal (rare), - counselling : surtout individualisé, - consulting. • <u>employés dans la langue française</u> : <ul style="list-style-type: none"> - “ tuteur ” : toujours individualisé (établissements de l'Education Nationale...), - “ intervention ” psychosociologique ou institutionnelle : portant le plus souvent sur des groupes ou des communautés, parfois plus individualisée et intéresse les secteurs marchand et non marchand. |
| Etymologie | “ accompagner ” semble être formé, à partir de compagnon (du latin cum et panis : pain) induisant l'idée de partager quelque chose d'essentiel. La même idée se trouve dans la notion de partenaire (partager, prendre sa part). |

De la compréhension du terme “ accompagnement ” et précisément dans le temps et l'histoire vécus, se dégagent les idées maîtresses suivantes.

La temporalité-durée constitue une forme de processus et l'espace réfère au cheminement commun, le “ bout de route ” fait ensemble. Bien que le “ passage ” de Winnicott ou la “ passe ” de Lacan supposent progrès et changement de territoire, ils ne permettent pas forcément de découvrir le changement attendu dont il est question ici. Ce dernier implique une initiation-réitération, une altération, une maturation et une appropriation qui sont essentiellement temporelles.

L'accompagnement suppose une relation intersubjective, entre des personnes (ordre du transfert au sens psychanalytique du terme) et non entre des objets (ordre du transport).

Hormis les formes institutionnalisées, instrumentalisées d'accompagnement, il en existe d'autres plus spontanées, appelées démarches d'accompagnement. Elles sont constituées d'un ensemble de comportements et de conduites étayés par des savoirs, théoriques et pratiques, aux fins d'une évolution des relations intersubjectives. La démarche d'accompagnement devrait comprendre une position éthique d'autant plus qu'elle sera professionnelle en convoquant différents systèmes de valeurs. En somme, il s'agirait d'une réciprocité entre des partenaires reconnus comme “ autres ”. D'où la reconnaissance mutuelle des limites réciproques qui permettra de repérer et de distinguer entre certaines formes d'accompagnement plus autoritaires, plus modélisantes (tutorat,

conditionnement) et d'autres plus respectueuses de l'altérité et de ses potentialités d'originalité et de création (clinique, psychothérapie, éducation).

En outre, par le biais de certaines caractéristiques (temporalité, relation, intersubjectivité, réciprocité), sera abordée au plus juste la notion de clinique, originellement médicale. Elle s'est, aujourd'hui, largement étendue aux sciences humaines et sociales pour désigner la situation, le terrain, et le type de relation professionnelle, temporelle, intersubjective en gardant toujours à l'esprit l'altérité et la réciprocité dans les échanges. C'est ainsi que des services marchands ou non pourront être apportés par certaines personnes à d'autres qui en auront exprimé la demande. Par ailleurs, selon Michel Foucault, l'écoute, d'ordre temporel, s'adjoint à la dimension première à laquelle a été longtemps réduite la clinique: l'observation, d'ordre spatial. Compte tenu de ses différents aspects, la notion d'accompagnement bénéficiera utilement d'une lecture multiréférentielle.

Contrairement aux comportements techniques et professionnels répondant à des besoins spécifiques et correspondant, le plus souvent, à des dysfonctionnements locaux, l'intentionnalité même de l'accompagnement nous renvoie à une problématique plus générale de l'éducation et des pratiques pédagogiques. De ces dernières, sera retenue l'approche pédagogique non directive, centrée sur la personne de l'apprenant et d'où se dégagent deux choses importantes. D'une part, l'autre, le sujet, le bénéficiaire, le client est seul capable de choisir où il veut aller et comment il entend s'y prendre. D'autre part, le changement majeur d'optique pour l'intervenant, se mettant essentiellement à l'écoute de l'autre, réside dans l'acceptation du fait que l'autre est auteur, acteur et metteur en scène de ses actes avec des affectations qui l'affecteront toujours utilement.

Virginie Hingre

| COMPTE-RENDU DE LA SOUTENANCE | | |
|--------------------------------------|--|--|
| | Point Fort | Point d'effort |
| Sur la forme | <ul style="list-style-type: none"> - Le choix réfléchi de ne pas adhérer à une obéissance stricte des canons universitaires pour mieux développer cette idée d'expérientiel et de vécu afin de ne pas en perdre l'essence - Les ouvrages et articles cités sous-tendent l'intégralité de l'expression écrite | <ul style="list-style-type: none"> - Les annexes sont insuffisamment développées : les entretiens en tant que preuve auraient du être annexés in extenso. - Les annexes ne sont pas clairement annoncées dans le texte lui-même. - Les définitions auraient du apparaître dans le texte et non pas en annexes. |
| Sur le fond | <ul style="list-style-type: none"> - L'expérientiel bien développé permet à un autre professionnel de l'utiliser pour trouver des pistes, des points de repères. - L'approche nouvelle du conseil par le concept du « Tenir Conseil ». - Tentative à travers l'expérientiel de faire ressentir aux lecteurs que l'écoute est un permanent aller-retour entre la parole et le silence (intérieur ou de l'autre). | <ul style="list-style-type: none"> - Un tressage plus affiné utilisant la théorie aurait permis une meilleure une meilleure analyse des pratiques pour le lecteur. - L'énonciation explicite, au sens universitaire du terme , du choix de ne pas poser de problématique aurait permis de mieux mettre en avant la volonté de faire apparaître seulement une réflexion construite de l'approche du sensible. |

L'écoute
dans
l'accompagnement
du consultant-coach

- Approche
phénoménologique
de l'écoute holistique -

Mots clefs : présence, sens, espace-temps, interdépendance, holisme, écoute plurielle (de soi, de l'autre, de l'environnement).

Résumé : L'auteur parle depuis son propre expérimentiel, depuis les recherches scientifiques occidentales et autres où l'être humain est considéré dans sa globalité. L'écoute est sous-jacente à tout. Elle est une base fondamentale de l'accompagnement de l'Autre qui chemine pour trouver sa propre solution. Le chemin de l'écoute est là mais il dépend de tout un chacun qu'il le prenne.

En fait, en vivant le silence intérieur, l'être humain se permet d'être en harmonie avec lui-même. *Il est*, avec une certaine qualité de présence et une pleine disponibilité à ce qu'il entreprend. Ainsi, sa pratique de l'attention vigilante lui offre le sens des choses auquel il participe. Un lien s'est établi entre lui, les autres et le monde. L'intervenant écoute en lui-même, écoute l'Autre ou le groupe et l'environnement. Il écoute la parole ou le silence de l'Autre pour l'accompagner dans l'espace de confiance qu'ils ont créé, *ensemble*, avec un minimum de connivence.