



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

Archive ouverte UNIGE

<https://archive-ouverte.unige.ch>

Master

2013

Open Access

This version of the publication is provided by the author(s) and made available in accordance with the copyright holder(s).

Motifs d'engagements en formation de coaching et reconversion professionnelle volontaire

Lassalle, Pierre

How to cite

LASSALLE, Pierre. Motifs d'engagements en formation de coaching et reconversion professionnelle volontaire. Master, 2013.

This publication URL: <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:29603>

© This document is protected by copyright. Please refer to copyright holder(s) for terms of use.



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

**FACULTÉ DE PSYCHOLOGIE
ET DES SCIENCES DE L'ÉDUCATION**

Motifs d'engagements en formation de coaching
et reconversion professionnelle volontaire

**MEMOIRE REALISE EN VUE DE L'OBTENTION DE LA
MAITRISE UNIVERSITAIRE EN SCIENCE DE L'EDUCATION ORIENTATION
FORMATION DES ADULTES**

PAR

Pierre Vincent Lassalle Vocat

DIRECTEUR DU MEMOIRE

France Merhan

JURY

Samra Tabbal Amella

Etienne Bourgeois

GENEVE juin 2013

**UNIVERSITE DE GENEVE
FACULTE DE PSYCHOLOGIE ET DES SCIENCES DE L'EDUCATION
SECTION SCIENCES DE L'EDUCATION**

RESUME

Cette recherche s'est intéressée aux motifs d'engagement en formation de coaching d'adulte. Notre hypothèse principale est la suivante : L'engagement en formation de coaching constitue un moyen privilégié pour réguler des tensions identitaires, offrant la possibilité à l'individu de se réapproprier son histoire au vu de la connaissance «éclairée» qu'il a de lui-même. Cette démarche favorise le sentiment d'accomplissement de soi. Pour ce faire, nous avons fait appel au paradigme de l'âge adulte, aux théories des tensions identitaires, aux dynamiques identitaires dans le champs de la formation et à la reconversion professionnelle. Nous avons choisi d'utiliser une démarche compréhensive, sous forme d'entretiens semi-directifs. Au travers de leur parcours, nous avons cherché à repérer les différentes tensions identitaires, les motifs, les rapports d'engagement en formation, le rôle des autrui significatifs, les phases de la reconversion professionnelle volontaire et les invariants de l'âge adulte.



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

**Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation
Section des Sciences de l'Éducation**

Formation des adultes

Motifs d'engagement en formation de coaching
et reconversion professionnelle volontaire.

Mémoire de master

par

Pierre Vincent Lassalle Vocat

Sous la direction de France Merhan

Membres du Jury

Etienne Bourgeois

Samra Tabba

Genève, juin 2013

Remerciements

Arrivé au bout de ce long parcours, j'aimerais remercier très sincèrement plusieurs personnes qui ont contribué par leur aide, leurs encouragements et leur soutien à l'aboutissement de ce travail.

A France Merhan, qui a partagé avec moi toute sa compétence, son enthousiasme, son soutien bienveillant et encourageant tout au long de ce travail de construction et d'écriture.

A Samra Tabbal Amella et Etienne Bourgeois pour leur apport au cours de ce master, et surtout d'avoir accepté d'être membre du jurys de mon mémoire.

A l'ensemble des personnes que j'ai rencontré dans le cadre de mes entretiens de recherche et qui m'ont offert le partage de leur parcours biographiques.

A mes relectrices qui ont corrigé les écrits des différentes étapes de mon travail, et en particulier à Salette, Catherine et Geneviève.

Et enfin à Erika pour les discussions passionnantes et son soutien tout au long de cette aventure du master, et dans la vie.

TABLE DES MATIERES

1	INTRODUCTION DE LA PROBLEMATIQUE.....	7
1.1	LES QUESTIONS DE DEPART	8
2	DE L'ACCOMPAGNEMENT AU COACHING.....	10
2.1	RELATION D'ACCOMPAGNEMENT ET COACHING	10
2.1.1	<i>Accompagner et accompagnant :</i>	10
2.1.3	<i>De la compétence au métier.....</i>	13
2.1.4	<i>La formation</i>	14
2.1.5	<i>Les activités du coach</i>	14
2.1.6	<i>Qu'est-ce qui ne fait pas partie du mandat de coach ?</i>	14
2.2	LA DIMENSION DE L'ALTERITE DANS LE COACHING	14
3	CADRE THEORIQUE	16
3.1	LE PARADIGME DE L'AGE ADULTE	16
3.1.1	<i>Les différents âges et dimensions de la vie</i>	16
3.1.2	<i>Les cycles de vie</i>	17
3.1.3	<i>Les invariants de l'âge adulte</i>	19
3.2	LA PROBLEMATIQUE IDENTITAIRE	21
3.2.1	<i>Introduction :</i>	21
3.2.2	<i>Définition du concept de l'identité, l'autre co-auteur de la construction de soi</i>	21
3.2.3	<i>Les tensions identitaires.....</i>	23
3.2.4	<i>Tensions intersubjective et tensions intrasubjectives</i>	24
3.3	LES DYNAMIQUES IDENTITAIRES DANS LE CHAMP DE LA FORMATION	24
3.3.1	<i>Typologie des dynamiques identitaires.....</i>	25
3.3.2	<i>Les formes d'engagement comme rapport à la formation.....</i>	27
3.3.3	<i>Les dynamiques de transformation identitaire</i>	29
3.4	LA RECONVERSION PROFESSIONNELLE VOLONTAIRE	35
3.4.1	<i>Les transitions.....</i>	35
3.4.2	<i>Les bifurcations.....</i>	36
3.4.3	<i>Les transitions professionnelles volontaires</i>	36
3.4.4	<i>L'évolution des contextes de reconversion professionnelle</i>	37
4	METHODOLOGIE	41
4.1	UNE DEMARCHE COMPREHENSIVE.....	41

4.2	HYPOTHESES	41
4.3	UNE POSTURE COMPREHENSIVE.....	42
4.4	LES DONNEES EMPIRIQUES	42
4.4.1	<i>Le recueil des données : entretiens semi-dirigés.....</i>	42
4.4.2	<i>Le guide d'entretien.....</i>	42
4.4.3	<i>Le public cible.....</i>	43
5	ANALYSE DES ENTRETIENS	46
5.1	PRESENTATION DE LUIS	46
5.1.1	<i>Nature et types de tensions identitaires éprouvées dans le contexte professionnel</i>	46
5.1.2	<i>Les motifs et rapport d'engagement en formation.....</i>	48
5.1.3	<i>Le rôle des autrui significatifs</i>	49
5.1.4	<i>Les phases de la reconversion professionnelle.....</i>	50
5.1.5	<i>Invariants de l'âge adulte</i>	52
5.2	PRESENTATION DE DIDIER.....	52
5.2.1	<i>Nature et types de tensions identitaires éprouvées dans le contexte professionnel</i>	53
5.2.2	<i>Les motifs et rapport d'engagement en formation.....</i>	54
5.2.3	<i>Le rôle des autrui significatifs</i>	55
5.2.4	<i>Les phases de la reconversion professionnelle.....</i>	56
5.2.5	<i>Invariants de l'âge adulte</i>	60
5.3	PRESENTATION DE CAROLINE	61
5.3.1	<i>Nature et types de tensions identitaires éprouvées dans le contexte professionnel</i>	61
5.3.2	<i>Les motifs et rapport d'engagement en formation.....</i>	63
5.3.3	<i>Le rôle des autrui significatifs</i>	65
5.3.4	<i>Les phases de reconversion professionnelle</i>	65
5.3.5	<i>Invariants de l'âge adulte</i>	68
6	SYNTHESE DES RESULTATS	69
6.1	L'ACTION DOMINÉE PAR UNE FORTE ÉNERGIE INTERNE	69
6.2	MOTIVATIONS	69
6.2.1	<i>L'autodétermination, alliée de la bifurcation</i>	70
6.3	LES ÉTAPES D'UNE CONSTRUCTION EN DEVENIR	70
6.4	LE HASARD PASSEUR DE L'EXPÉRIENCE	71
6.5	ENJEUX PSYCHOSOCIAUX ET DÉNOMINATEUR COMMUN DU MITAN DE LA VIE	72
7	CONCLUSION ET PERSPECTIVES	73
7.1	RETOUR SUR LA PROBLÉMATIQUE.....	73

7.2	RAPPEL DES HYPOTHESES DE DEPART	74
7.3	UN PROJET DE «SOI À SOI» ORIENTÉ VERS AUTRUI.....	75
7.4	APPORT ET PERSPECTIVE D'UN TRAVAIL DE MEMOIRE POUR SON AUTEUR.	76
8	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	78
9	ANNEXES	81

1 Introduction de la problématique

S'il y a bien une interrogation commune à la quasi-majorité des étudiants en master, c'est- le choix de la thématique du mémoire et de l'écriture de celui-ci. A mon sens, ce ou le travail de mémoire devait être la pièce maîtresse de mon cursus de formation universitaire, me permettant ainsi d'intégrer une fonction de formateur d'adultes. Ceci d'autant que cette formation s'inscrivait clairement dans une dynamique de reconversion professionnelle durant laquelle j'ai exercé pendant une quinzaine d'années la fonction d'éducateur social. Je souhaitais donner à ce dernier opus de ma formation un ancrage professionnalisant.

Quelques mois avant le début du master, j'ai commencé une formation d'une approche faisant partie de la mouvance de l'école de Palo Alto et dont les origines remontent aux années 1970. En fréquentant ces formations, j'ai été surpris par l'âge des participants, le plus souvent se situant largement au-dessus de la quarantaine. La plupart des participants ayant comme motivation principale de mieux comprendre et de mieux se faire comprendre par leurs collègues amis ou tout simplement par leur famille. Ils avaient de manière accessoire l'idée de leur permettre de vivre mieux. Parallèlement, je suis étonné d'assister depuis une dizaine d'années, en tout cas en Suisse Romande, à l'émergence d'une nouvelle profession : coach. Jour après jour, nous voyons et entendons dans la presse, sur des affichettes, dans les discours, le terme de coach. Tout un chacun peut ainsi consulter un coach de vie, coach maison, coach jardin, coach love etc... Afin de faire face aux situations de son quotidien aussi bien professionnel que personnel.

C'est alors que je me suis rendu compte que des problématiques communes que je retrouvais dans mes questionnements se regroupaient autour des motifs d'engagements, de la reconversion professionnelle volontaire, du sentiment d'accomplissement de soi et dans l'idée «redonner ce qui a été reçu». Le sentiment d'accomplissement de soi représentait à ce moment de mon questionnement une certaine forme de transmission intergénérationnelle, par un adulte se trouvant dans le second tiers de sa vie professionnelle.

L'engagement en formation et l'âge adulte se trouvent être au cœur de ce mémoire et de manière plus précise :

- L'engagement en formation déployé dans le but de construire une conversion professionnelle.

- L'engagement en formation effectué par des travailleurs âgés se trouvant plus proches de la fin de leurs parcours professionnels, qu'à leurs débuts, soit entre 45 et 65 ans.

Nous¹partons de l'idée que l'entrée en formation n'est pas un acte anodin dans les dynamiques identitaires et en particulier au milieu de la vie.

Nous souhaitons, dès le début de notre recherche, comprendre les motifs d'engagements en formation de coaching d'adultes salariés dans l'optique de comprendre pourquoi à un moment donné de leurs parcours ces femmes et ces hommes ont décidé de faire une formation dans le coaching. Notre objet de recherche s'est construit au fil des mois, s'affinant au cours des rencontres, des entretiens empiriques et des lectures, avant de se stabiliser

1.1 Les questions de départ

Les thématiques de ce travail portent sur les questions suivantes:

- En quoi la formation de coach permet de répondre à une recherche de soi dans un processus de quête identitaire ?
- Quelle est la place de la rencontre avec autrui dans le choix d'un engagement en formation ?
- Quelles sont les réelles différences entre le coaching et le mentorat ?
- Les motifs d'engagements en formation peuvent-ils être mis en corrélation avec les motifs d'engagements professionnels ?

Notre travail s'articule de la manière suivante :

Dans le chapitre deux, nous décrivons les aspects historiques de la fonction d'accompagnement. En effet, l'accompagnement se trouve au cœur de l'activité du coaching. Ensuite, nous définirons les différents aspects du coaching, son histoire et son évolution. Le coaching étant parfois assimilé au mentorat, nous aborderons les différents aspects de cette fonction avant de faire une comparaison avec le coaching.

¹ Le terme « nous » sera employé tout au long de ce travail pour traiter les aspects du chercheur, le terme « je » sera employé pour relater les aspects, opinions de l'auteur

Le troisième chapitre expose le cadre théorique : les concepts et théories mobilisés dans ce travail. Nous présenterons le paradigme de l'âge adulte en lien avec celui de l'identité. Par la suite, nous aborderons de manière succincte les dynamiques identitaires dans le champ de la formation, avant de terminer cette partie théorique sur la thématique de la reconversion professionnelle volontaire.

Le quatrième chapitre présente les aspects méthodologiques de la recherche et le recueil des données.

Le cinquième chapitre expose l'analyse empirique au regard du cadre théorique.

Dans le sixième chapitre, nous présentons les résultats obtenus qui nous permettent de répondre aux questions et hypothèses de recherche.

Pour finir, dans le dernier chapitre, nous terminons par une partie discussion et conclusion qui suggère d'autres pistes de réflexion sur les motifs d'engagements en formation.

2 De l'accompagnement au coaching

2.1 Relation d'accompagnement et coaching

Ce travail traite d'une catégorie de professionnels dont l'activité reste encore marginale. Il convient de définir les contours de ces acteurs de l'accompagnement, afin de mieux comprendre les enjeux et dynamiques des apprenants s'engageant dans cette voie de formation. Les composantes principales du coaching sont l'accompagnement et la relation d'aide. Nous commencerons par définir l'accompagnement et nous aborderons les aspects historiques et actuels du coaching dans un second temps.

2.1.1 Accompagner et accompagnant :

Accompagner, accompagnateur, accompagnant représentent des termes proches et pourtant faisant référence à des actions différentes. En ce sens, nous nous référons à l'origine sémantique d'accompagnant.

- Le radical *com-*, désigne «avec» et en particulier le rapport, la relation et la réunion de personnes. Une idée temporelle et de noyau ainsi que la manière d'effectuer une action sont aussi à retenir dans la composition étymologique du verbe accompagner.
- *- pagn-* : a pour origine latine ; *panis* : pain. S'apparentant également à *pascere*: nourrir. Symbolise le partage et par extension la nourriture, la substance.

Com- et *pagn*, mis l'un avec l'autre adonné «*compain*»: soldat qui partage la même ration de pain. Et *com-pagnis* / *compagnon* «celui qui vit et partage ses actions avec quelqu'un». Le Dictionnaire Historique de la Langue Française (1995) souligne l'évolution du verbe accompagner signifiant tout d'abord «prendre compagnon», vers le sens «action d'accompagner» développé depuis le XII^e siècle.

Le mot accompagnement prend différentes formes au fil du temps en lien avec l'idée du mouvement et de la mobilité : se déplacer avec quelqu'un et se déplacer à côté. Selon Paul (2004) la notion d'accompagnement fait référence à trois «traditions» d'accompagnement qu'il convient de préciser :

- Thérapeutique. Le premier précepte du serment d'Hypocrate est "premièrement ne pas nuire". L'important est de mobiliser les ressources (le "répondant") de la personne face à un dysfonctionnement passager et non de se substituer à elle en lui fournissant le remède.

- Maïeutique, chez Socrate et Platon. "Connais-toi toi-même et tu connaîtras l'univers et les Dieux". Le but est d'aider les hommes à "accoucher d'eux-mêmes". Il faut chercher à mobiliser les ressources de la personne en la mettant en contact avec son intériorité. Le rôle tenu est simplement celui de facilitateur en s'appuyant sur sa propre expérience. Au travers d'un dialogue, les deux personnes cherchent ensemble et se révèlent réciproquement.

- Initiatique. Le but de l'accompagnement initiatique est le changement de statut par le biais de rites de passage. La personne accompagnée passe du statut de passif à celui d'actif, c'est-à-dire comme membre actif de sa communauté Paul (2004).

Les métiers de l'accompagnement sollicitent des concepts de pratiques pas toujours unifiées Paul (2004). En ce sens, nous retrouvons : le conselling ou counselling, le parrainage, le compagnonnage, le tutorat, la médiation, le coaching et le mentoring. De ces fonctions, c'est le mentoring qui se trouve le plus proche du coaching. Par ailleurs, certains traduisent l'anglicisme coaching par mentorat. C'est pourquoi il nous semble important de nous arrêter sur le terme de *mentorat*.

L'origine étymologique de ce mot vient de la Grèce : Mentor était le vieil ami et conseiller d'Ulysse. Sa signification renvoie à «celui qui est capable de fournir un support et de faciliter les rêves de son protégé» (Totchilova-Gallois etLévêque, 2002, p. 155). Pour se faire, le mentor revêt différentes postures: patron, guide, exemple, professeur, coach, confident, il développe les compétences et les aptitudes intellectuelles du mentoré. Selon le Grand Dictionnaire de Terminologie Québécois, le terme de «mentor» désigne une personne qui fournit volontairement une aide personnelle et à caractère confidentiel à une personne moins expérimentée, à titre de guide, de conseiller et de modèle, et qui partage avec celle-ci son vécu, son expertise et sa vision. La sagesse qui découle de l'expérience du mentor contribue à former le jugement de son mentoré. Le mentor s'utilise pour accompagner un tiers en position basse, vers un état qu'il connaît de par son expérience et sa connaissance de l'intérieur. Dans nombre de grandes entreprises ou de grandes écoles, on peut retrouver cette fonction de mentor ou tuteur. Son rôle sera d'apporter un soutien nécessaire à la prise de fonction et à l'appropriation de la culture de l'entreprise, à la connaissance des ficelles du métier.

2.1.2 Le coach à travers l'histoire, et l'évolution de sa pratique

Le vocable de coach est de nos jours associé à une fonction de conseil dans des domaines en lien avec la vie privée ou professionnelle. Pour s'en convaincre, il suffit de taper sur Google le terme de coach pour avoir 794'000'000 réponses. Ces réponses illustrent l'étendue d'actions, de contextes et de champs que recouvre ce terme. L'éventail des réponses avancées par ce méta moteur de recherche est de plusieurs ordres : offre de formations (organismes de formation, école, littérature), offre de prestations de coach privé ou professionnel. Il est d'ailleurs pertinent de constater la segmentation des domaines d'intervention des coaches. Le terme coach précédant le domaine d'activité, nous pouvons ainsi trouver des coaches sportifs, des coaches love, des coaches ados, des coaches mariage, des coaches manager, des coaches-conseils.

Il semble évident que ce terme soit galvaudé, subissant un effet de mode et qu'il convienne de retourner à son origine afin d'en connaître les contours de manière plus précise. Selon Le Petit Robert (2012), coach est un mot anglais, apparu en 1888, désignant une diligence, un coche. Le mot «coche», qui vient du mot Kosci, semble être apparu en Hongrie, vers 1545. Kosci viendrait du nom du lieu de Kocs au nord-est de la Hongrie et serait le lieu d'un poste de relais pour les voyageurs en diligence. Coach a pris progressivement au cours du temps le sens de véhicule et celui d'entraîneur ; entraîner venant de «en-traîner» (XIIe siècle), en anglais, to train (1828). Entraîner prend ici la forme de celui qui prépare une personne, préparer un sportif en lui proposant des exercices spécifiques par exemple. Par extension, le mot entraîner prend la forme de «faire l'apprentissage de», entraîner un sportif, c'est former une personne à un sport. L'entraîneur sportif est le plus souvent une personne qui de par ses expériences antérieures a été capable d'effectuer des grandes performances. Il peut de la sorte conduire un champion vers la réussite en lui disant ce qu'il doit faire, en lui prodiguant des conseils. Le coach, pour sa part, n'est pas forcément un expert dans la discipline ou le métier de son client. Il travaille principalement sur la manière dont celui-ci s'y prend, sur les suites coordonnées d'opérations aboutissant à un résultat. (Fagioli, 2002, p.10)

Dans la sphère de l'entreprise, l'entraîneur va avoir pour mission de développer les compétences des salariés ou le potentiel humain de l'organisation dans l'optique du développement de la performance et l'obtention de résultats.

Le but d'un tel accompagnement étant de considérer la personne, le sportif, le musicien dans sa globalité et d'effectuer avec lui un travail que certains appelleront «holistique» (Turner et Hévin, 2010).

Le monde des affaires a commencé à s'intéresser au coaching vers les années 1980, voyant les bénéfices qu'offrait cette pratique dans le monde sportif et en particulier la possibilité d'atteindre des résultats fixés à long terme. Au seuil des années 1990, en France, le coach devient progressivement un accompagnateur du changement développant ses prestations pour un public de plus en plus large : des chômeurs de longue durée aux dirigeants d'entreprises en passant par une myriade de demandes multiples.

2.1.3 De la compétence au métier

Le terme de coaching n'étant pas protégé par un organisme officiel étatique, n'importe qui peut mettre sur sa porte une plaque mentionnant «coach en...». Ceci d'autant plus qu'il n'existe pas de formation professionnalisante comme on peut en trouver pour les métiers de la relation d'aide (psychologue, travailleur social). C'est ainsi que la France et le Conseil National de la Certification professionnelle (CNCP ne reconnaissent pas le coaching en tant que métier. Pour qu'une activité soit reconnue en tant que métier, il convient que celle-ci réponde à un certain nombre d'éléments. Le Boterf (2006) définit les caractéristiques d'organisation d'un ensemble de compétence amenant à l'identification d'une fonction en métier :

- Un ensemble de règles morales spécifiques au groupe d'appartenance.
- Une identité permettant de se définir socialement.
- Une perspective d'approfondir ses savoirs et savoir-faire par l'expérience accumulée.
- Un ensemble de savoir-faire opérationnels et de savoir-faire relationnels.

C'est pour combler ces lacunes que les coachs se sont regroupés en organisations professionnelles afin de défendre la qualité de leurs prestations. Ces organisations édictent des règles d'accréditation, de codes déontologiques, offrent des formations continues et font un important travail de lobbying favorisant le développement et la reconnaissance de la profession.

En France, trois grandes associations professionnelles occupent le terrain :

- Société française de Coaching (SFCoach)

- Syntec Conseil en Évolution professionnelle
- International Coach Federation France (ICF France)

Les objectifs de ces organismes sont globalement identiques : certifier les niveaux de compétences selon les normes internationales, devenir un référentiel pour les entreprises, éditer un code déontologique.

2.1.4 La formation

La formation aux fonctions de coach professionnel s'est largement développée depuis l'arrivée du coaching en France à la fin des années 90. D'ailleurs, quelques universités proposent un programme aux approches de coaching sous la forme de Diplôme universitaire (D.U). La Suisse Romande, quant à elle, ne compte pas moins d'une dizaine d'écoles de coaching proposant des cursus de formations diverses, avec et sans certification d'un organisme professionnel. L'organisation de la formation de coach varie en fonction des écoles. La durée de la formation est, là aussi, de durée variable, soit de 12 jours à 25 jours, voire plus.

2.1.5 Les activités du coach

Il nous a semblé important de faire la synthèse des activités du coach telles que décrites dans la littérature, afin de pouvoir distinguer dans un deuxième temps, le registre de l'action qui est attribué au coach, et ce qui ne fait pas partie de son mandat. Il existe deux grandes catégories de coaching : le «life coaching», coaching personnel ou coaching de vie et le coaching en entreprise. Le coaching en entreprise peut intervenir à la demande de l'employé ou de l'employeur. Les actions principales menées par le coach permettent à un individu d'atteindre ses objectifs, de donner du sens à son action, de renforcer l'affirmation de soi.

2.1.6 Qu'est-ce qui ne fait pas partie du mandat de coach ?

Le coach n'est pas un expert apportant un savoir, il est là pour maximiser le potentiel du coaché. Le coach ne donne pas de conseil, il permet au client de découvrir, la ou les solutions à son problème. Le coach n'est pas un psychothérapeute, son action n'est pas de comprendre les erreurs du passé. Il laisse le coaché tirer les conclusions de ses enseignements personnels. Le coach n'est pas un ami, il possède une solide expérience du monde de l'entreprise et en particulier des capacités d'écoute et d'observation (Totchilova-Gallois, et Lévêque, 2002).

2.2 La dimension de l'altérité dans le coaching

Les différents éléments évoqués dans la partie ci-dessus montrent bien à quel point la relation du coach est imbriquée dans un ensemble plus vaste, plus ancien de la relation humaine. En acceptant de se former dans une fonction relationnelle, l'apprenant accepte tacitement, et parfois même de manière brutale, de venir revisiter les «fondations de son être». Le coach se trouve étroitement pris dans les dimensions «pour» et «avec» l'autre. La formation professionnelle, permet d'une certaine manière d'éviter les écueils d'une dimension relationnelle minimisée et les éventuels effets de transfert entre le coach et son client. En ce sens, l'altérité est la reconnaissance de l'autre dans sa différence et des particularités de chacun.

Ce sont ces éléments que nous allons aborder dans notre cadre théorique en plaçant le coach dans une dynamique large à la fois plurielle et singulière de son identité. Nous aborderons la thématique de l'adulte au regard des mises à l'épreuve de son développement et du paradigme de l'identité. Suivant le déroulement de sa vie, l'adulte peut s'engager à tout âge dans une dynamique de formation professionnalisante afin d'aboutir à sa reconversion professionnelle volontaire et de la sorte à la régulation de ses tensions identitaires.

3 Cadre théorique

3.1 Le paradigme de l'âge adulte

A l'instar de l'*identité*, l'*âge adulte* est devenu au gré du temps un paradigme. D'une notion qui semble de prime abord univoque, nous découvrons au travers des écrits d'auteurs tels Boutinet ou Dubar l'étendue des nuances de ces termes. L'identité et la période ou le stade adulte ont en commun le temps et en particulier la représentation de la notion d'âge. C'est donc par ce premier terme que nous commencerons notre cadre théorique.

3.1.1 Les différents âges et dimensions de la vie

Sur le plan développemental, la vie est découpée en quatre grandes périodes: l'enfance, l'adolescence, la vie adulte et la vieillesse. Quand il s'agit de faire référence aux étapes de la vie, l'âge est un facteur couramment utilisé par les humains et les institutions. L'âge est le facteur par excellence utilisé par tout homme, femme, institution pour faire référence au temps, aux étapes de la vie. Encore faut-il savoir de quel âge parle-t-on ? Dans le langage courant, il s'agit sans doute de l'âge chronologique, soit le nombre d'années écoulées depuis la naissance. Cet âge est aussi celui qui fait office de référence : l'âge de la scolarité, l'âge de raison, l'âge du mariage, l'âge de la retraite... A l'âge chronologique s'ajoute celui que les biologistes et les sciences humaines appellent l'âge biologique. Il s'agit de prendre en compte des critères prédominants tels la reproduction ou la croissance d'un individu à l'échelle de sa vie. Face à ces critères observables, d'autres ont cherché des critères permettant de définir la «qualité» de l'allongement de la vie. C'est ainsi qu'est apparue la notion d'âge social et d'âge psychologique. Ce dernier «mesure la capacité des individus à s'adapter à l'environnement ou encore à le modifier» (Chéné, 1985, p.11). Alors que l'âge social est déterminé par la manière dont la personne peut faire face à ses rôles sociaux. On le voit bien l'âge reste une variable difficilement appréhendable en tant que telle. C'est d'ailleurs pour cela que Helson (2009) fait référence quant à lui à la notion «d'âge subjectif» désignant la différence de perception entre l'âge chronologique réel et la perception telle que l'individu se perçoit, ou selon l'âge qu'il aimerait avoir. Le plus souvent la personne se «sentira» plus jeune que son âge chronologique réel. L'adulte contemporain s'affranchit bien plus qu'hier des périodes d'âges chronologiques rythmant sa vie en étapes stables de développement. Jusqu'à la fin des années 70-80, les étapes de vie étaient régulières et ont permis l'émergence des théories des cycles de vie.

3.1.2 Les cycles de vie

La littérature sur les cycles de vie provient majoritairement des États-Unis et a été écrite autour des années 1950. Elle s'est intéressée à « décrire les changements survenant dans le temps, s'il existe des changements liés à l'âge, s'il y a une séquence développementale, si elle est la même pour tous » Houde, 1999, p.9). Cependant les théories des cycles de vie offrent la croyance que le cours de la vie peut avoir une certaine prédictibilité dans le développement de la personne Chené (1985). C'est en effet une question pertinente de savoir s'il existe selon l'âge, des étapes, des points de passage «obligés» à tout individu. Répondre à cette question, c'est se confronter à des variables multiples. Comme le genre : la vie d'une femme est-elle comparable à celle d'un homme, ou la culture : la vie d'un américain est-elle comparable à celle d'un chinois, ou d'un suisse. Et pour finir, le rapport au temps : la vie dans les années 60 offrait-elle les mêmes enjeux, possibilités, difficultés ou facilités que celle des années 2010.

Comme on l'a vu, l'âge chronologique représente une notion de référence dans la définition de l'adulte. D'ailleurs, selon le dictionnaire Larousse 2013, celui qui est adulte est celui qui est parvenu au terme de sa croissance et de sa formation. Cette définition est équivoque de par les profondes mutations de l'insertion professionnelle et des espaces intermédiaires d'activités. C'est pour pallier ces profondes modifications induites par la destandardisation des parcours de vie que Boutinet (2011) introduit quatre périodes au sein de la vie adulte : le jeune adulte, l'adulte du mitan de la vie, l'adulte accompli, l'adulte en retrait. Nous reprenons ci-dessous les grands traits de ces périodes décrites par Boutinet (2011).

– Le jeune adulte

Naguère, le jeune adulte terminait sa formation autour de la vingtaine et pouvait espérer acquérir le statut d'adulte vers 20-25 ans, par une insertion professionnelle rapide, et la construction de la cellule familiale au travers sa mise en ménage, du mariage et des enfants. Actuellement, les cycles de crises économiques à répétition et l'allongement des études produisent une insertion professionnelle qui se fait davantage par à-coups. Le statut d'adulte émergera en parallèle de cette double insertion tant professionnelle que sociale, au rythme des opportunités professionnelles et périodes de transition, de chômage notamment.

– L'adulte au mitan de la vie

Le mitan de la vie tend à prendre différentes acceptions, dont le caractère quelque peu mythique du milieu de la vie. Et donc, comme le dirait Jung :«le temps qui reste à vivre». Avec l'allongement de la vie, le curseur du temps se situe, d'après Boutinet (2011), autour de 45-55 ans. D'un point de vue physiologique, la quarantaine représente aussi une période riche de modifications. Selon Boutinet (2011), les «personnes qui s'estiment être au mitan de leur vie se réévaluent elles-mêmes en examinant leurs réalisations et les valeurs susceptibles de les légitimer» (p.199). Cette période représente sans doute plus qu'une autre le début de la recherche de l'altérité de l'individu dans sa réalisation biographique.

– **L'adulte accompli**

L'accomplissement de l'adulte n'a pu se faire qu'à travers une grande variété de situations contrastées «donnant lieu pour les uns à d'intenses satisfactions et enthousiasme, pour d'autres à remords, regrets, nostalgie, voire résignation et ennui. L'adulte accompli a certes connu des ruptures existentielles, mais il a pu opérer un nouveau déploiement de ses énergies et potentialités» (Boutinet, 2011 p.199.) L'adulte accompli entre progressivement dans la force de l'âge, période qui le conduit progressivement à découvrir un nouvel horizon temporel, un désengagement possible vers la retraite.

– **L'adulte en retrait ou en retraitement**

En prenant sa retraite, l'adulte rentre dans le troisième âge de la vie. Différentes alternatives s'offrent alors à lui que celles-ci soient de l'ordre du désengagement professionnel et social, ou à l'inverse, tendent vers un investissement dans des activités dites libres par opposition aux activités dépendantes d'un employeur.

Les différentes étapes ou rôles de l'âge adulte, développé précédemment par Boutinet (2011) et en particulier le passage de l'adulte du mitan à l'adulte accompli ne peuvent se faire sans une introspection.

Autant on peut le voir l'âge adulte peut se découper en grande période alliant d'une part l'avancée en âge et d'autre part la mise en tensions du développement d'actions et de modifications dans son parcours, autant ce développement, voire cette évolution de l'adulte se fait en prenant en compte de manière presque souterraine des propensions internes et sociales. En

effet, comme on le constate, le second âge de la vie représente la plus longue période de vie de l'individu. Cette période se trouve ponctuée de caractéristiques significatives que Boutinet nommera invariants (2011) ou de «mise à l'épreuve» (2009), comme il le dit «la condition adulte est faite de caractéristiques médiatrices» Boutinet (2009). Nous reprenons ci-dessous les invariants et mise à l'épreuve afin de pouvoir circonscrire le second âge tel que Boutinet le définit.

3.1.3 Les invariants de l'âge adulte

- **Etre adulte, une question d'âge**

L'âge représente comme on l'a vu un déterminant important, permettant d'intégrer une classe d'âge et avec elle une catégorisation de l'avancée de l'âge adulte. L'âge va permettre de distinguer un jeune adulte d'un adulte accompli.

- **Etre adulte, une question de genre**

Le genre représente la seconde mise à l'épreuve susceptible d'influencer l'intériorisation de l'expérience de la différence sexuée et de l'altérité. De même que la symbolisation culturalisée des modèles socialement dominants peut conduire l'adulte à effectuer des choix prédéterminés. Bon nombre de comportements se trouvent encore aujourd'hui influencés par le genre ou les représentations sociales véhiculées, comme par exemple dans le choix du métier.

- **Etre adulte, une question d'expérience**

Le parcours de vie d'un adulte représente une somme d'expériences accumulées au cours de réalisations, d'expériences menées à son terme ou inachevées. Cette diversité offre un capital fragmenté de compétences, connaissances que l'adulte peut, par exemple, redécouvrir et reconfigurer au travers une validation des acquis (VAE) et un bilan de compétences.

- **Etre adulte, assumer des rôles sociaux**

Les expériences vécues par l'adulte postmoderne le conduisent à assumer des fonctions de production et de transmission. Le maintien d'une activité professionnelle est d'ailleurs un riche convoyeur de fonctions et de rôles sociaux que l'adulte se doit d'assumer s'il ne veut pas se retrouver mis de côté. Et de provoquer ainsi un inconfort interne dû à la fragmentation de la vie adulte qui peut conduire à une forme de rejet ou d'exclusion de la part de l'entourage.

- **Etre adulte, une question de réflexivité identitaire**

La dernière mise à l'épreuve relevée par Boutinet correspond à un fort besoin de reconnaissance se révélant par une mise en scène de soi et d'une quête identitaire de soi. Notre société n'a sans doute jamais laissé autant de place aux questionnements de l'altérité, être soi ou s'ignorer, allant de l'avant ou renonçant. Les supports contemporains de la formation des adultes tels la VAE, les histoires de vie allient la réflexivité favorisant la mise à distance de soi, permettant la construction d'un sentiment de reconnaissance. En effet, la société actuelle offre en quelque sorte la possibilité d'une redéfinition perpétuelle, comme d'ailleurs Heslon (2009) le dit, « l'adulte négocie sans cesse sa propre enfance pour mieux l'idéaliser ou la dramatiser ». Ce faisant, il effectue un mouvement de balancier et d'introspection des images de sa vie. C'est ainsi que l'adulte postmoderne, dans le second tiers de son parcours professionnel, porte le profond désir de laisser une marque, une empreinte lui permettant de léguer un héritage matériel, mais aussi humain de sa vie et de ses expériences Houde (1999).

Ces déterminants ont un impact important et central dans les parcours de vie d'un grand nombre d'adultes, pouvant même provoquer, en quelque sorte, une réaction de fatalisme. Or, depuis peu, s'il y a des déterminants, ils agissent par le fait de volonté personnelle mise en scène dans les espaces sociaux. Il devient de la responsabilité individuelle de chacun d'assumer au travers ses projets, son avancée en âge, son genre, de valoriser son expérience, du bon choix de rôle sociaux permettant d'affirmer une image positive de soi Boutinet (2009).

Comme on l'a vu dans ce chapitre, et en particulier dans la dernière épreuve, l'adulte se trouve dans une quête constante, et encore plus qu'hier, dans son rapport aux autres, mais aussi et surtout, dans son rapport à soi. Cette mise en tension se fait, en fin de compte, pendant toutes les étapes de la vie et plus particulièrement à l'âge adulte. En abordant la thématique de l'altérité à l'âge adulte, nous nous trouvons à un point de recouvrement du paradigme de l'adulte et celui de l'identité.

3.2 La problématique identitaire

3.2.1 Introduction :

Depuis la nuit des temps, les Hommes se posent la même question : «qui suis-je ?». La réponse est en même temps simple et complexe, selon nos représentations de nous-mêmes, et surtout, selon notre entourage physique et humain et de l'instant où nous nous posons cette question. En ce sens, c'est dans le regard d'autrui qu'on se construit et se déconstruit selon la conscience que nous avons de nous-mêmes et de notre image dans le temps (Aubret 2009). Ces autrui seront le fil conducteur de la représentation d'un soi propre au contexte. D'une identité au singulier, nous nous construisons d'une multitude d'identités «relative à la manière dont nous sommes identifiés à partir de différents points de vue : notre famille, notre profession, notre statut professionnel, notre âge» (Aubret, 2009 p. 104). En ce sens, ces identités tendent à fusionner dans ce que nous appelons communément le «soi». Autant l'identité prend une place importante dans l'ensemble des actions de notre vie, autant la formation peut servir d'instrument de régulation de tension entre les différentes identités composant le «soi». C'est en partant du postulat développé par Dubar (2007) «comment rendre compte du cours de ma vie » que nous abordons la seconde thématique du cadre théorique.

3.2.2 Définition du concept de l'identité, l'autre co-auteur de la construction de soi

L'identité a de tout temps intéressé les philosophes, psychologues, sociologues et autres penseurs qui se sont penchés sur les différentes formes d'héritage intergénérationnel dès l'origine des hommes. On le constatera par la suite, la définition de l'identité n'est pas une et unique, mais bien au contraire, polysémique. Selon le dictionnaire de sociologie, Robert-Seuil (1999), le terme «idem», du latin (le même) désigne ce dans quoi je me reconnais et dans quoi les autres me reconnaissent. L'identité est toujours attachée à des signes par delà lesquels elle s'affiche, qu'elle soit à la fois affirmation d'une ressemblance entre les membres du groupe identitaire ou d'une différence avec les «autres», Dictionnaire de Sociologie, Robert-Seuil (1999). Pour Dubar (2007), l'identité regroupe un ensemble de paradigmes qui varient selon l'approche qui peut en être faite. En effet, sous ce terme «identité» des notions divergentes sont mises en scène. Tantôt l'individu est pris dans son intimité, dans son histoire, tantôt les fondements d'un groupe social ou professionnel y sont rattachés.

Dubar (2007) trace les contours de ce que l'on pourrait appeler les approches de l'identité, en les définissant comme suit :

- L'approche philosophique : ce qui reste identique dans le temps.
- L'approche psychologique : «qui suis-je», définition de soi.
- L'approche interactionniste : «que fais-je de ce que les autres disent de moi».
- L'approche nominaliste : «comment rendre compte du cours de ma vie» (Dubar, 2007, p.11).

Selon Dubar (1996), l'identité représente l'état d'une relation entre une appartenance collective et une personnalité individuelle. Elle se construit aux croisements de rencontres avec les autres et des valeurs culturelles, nationales, familiales. Nous pensons en effet que l'adulte pris dans un bouillonnement d'interactions et de fonctions se construit en lien avec ses pairs, comme l'a précisé les travaux de Mead. Ses travaux sont les précurseurs de l'approche interactionniste et ont permis de combler le fossé qui séparait la psychologie individuelle de la sociologie. Mead, cofondateur de la psychologie sociale, développe dans les années 30 une théorie faisant le lien entre le Soi et le groupe social. L'identité se composerait de trois éléments distincts : Le «Moi», le «Je» et le «Soi». Le « Soi » émerge des relations entre un « Je » et des Autrui significatifs» (Dubar, 1996, p. 15). Les autrui significatifs représentent l'ensemble des personnes, mais aussi des auteurs ayant permis et contribuées à la construction de l'enfant et de l'adulte. Avant même l'apparition du langage, le petit homme se trouve aux confins d'une dynamique de pensées et d'actions lui permettant progressivement de se mettre à la place des autres, en endossant des rôles joués par ces autres. C'est en faisant d'abord comme papa/maman que l'enfant va être défini comme garçon/fille, ou fils/fille de... L'enfant reçoit ainsi ses premières identités. La somme des différentes identifications à autrui va faire émerger le «Soi social» (Self). Au bout du compte, l'identité multiple du « Soi » sera le produit croisé de l'action des autrui poussant à la participation du « Moi » à la Société et de l'action du «Je» poussant à une intégration active et raisonnée dans celle-ci. L'identité individuelle devient ainsi un processus purement social, mais au prix d'une différenciation des instances (« Je », « Moi », « Soi », « Soi-même ») interagissant avec autrui». (Dubar, 1996, p.16).

Selon Mead, c'est seulement en adoptant la façon de penser d'autrui ou du groupe social que l'individu s'expérimente comme unique, singulier. C'est donc en acceptant le point de vue que les autres ont de nous que nous prenons conscience de notre identité (Lipiansky, 1998). L'identification à autrui peut se faire selon les situations avec plus ou moins de facilité ou

difficultés d'ailleurs. C'est en partant des difficultés rencontrées qu'Erikson développe dans les années 60 le concept de «trouble de la personnalité», qu'il élargira, plus tard, à des groupes d'âge spécifique. Erikson sera le premier à parler de crise identitaire de l'adolescence ou de cultures (crise identitaire des migrants). Ainsi, l'identité, selon lui, serait la résultante de crises, de ruptures et de transitions découlant des différentes étapes de vie.

3.2.3 Les tensions identitaires

Comme nous l'avons vu, l'identité est un ensemble de représentations de soi. L'individu évoluant dans un environnement constitué d'interactions sociales, son identité se retrouve être multiple et changeante. Ainsi, chaque relation ou interaction représente en quelque sorte une disposition particulière de la représentation de soi (Bourgeois, 2006).

C'est ainsi, par exemple, que l'identité professionnelle peut diverger de l'identité individuelle ou de l'identité sociale. Aussi, les représentations de soi peuvent diverger des représentations des autres ou de la représentation que l'on pense que l'on devrait avoir. On peut de la sorte mettre en exergue des situations en lien avec des domaines particuliers (comme parents, professionnels, citoyen) et de ce fait distinguer une identité individuelle, professionnelle ou sociale (Bourgeois, 2006).

En portant notre attention sur les enjeux en lien avec la motivation, nous distinguons de la sorte des instances du soi, que nous pouvons représenter l'adulte entre l'«image qu'il a de lui-même tel qu'il est, celle de lui tel qu'il voudrait être, et ce qu'il croit qu'il devrait être ou encore ce qu'il voudrait être» (Bourgeois, 2006, p. 68).

L'individu peut se trouver pris en tenaille entre différentes instances de son identité, par exemple entre ce qu'il est et ce qu'il voudrait être. Cet état de tension identitaire aura une incidence sur son état émotionnel et motivationnel. Selon le genre de tensions éprouvées, l'individu sera plus ou moins enclin à s'engager vers une action en vue de réduire ses tensions. L'individu peut ressentir un écart entre différentes instances du soi, de la sorte Higgins (1987, cité par Bourgeois, 2006) différencie plusieurs représentations de l'image de soi : a) l'image de soi actuel (tel qu'on est), b) l'image de soi idéal (tel qu'on voudrait être), c) l'image de soi normative (tel qu'on croit que l'on devrait être). Ces tensions agissent, comme nous l'avons vu, comme une force motivationnelle importante et, selon le type de force en présence, l'impact de la motivation s'en trouvera modifiée. Higgins fait état de force favorable à l'apprentissage, lorsque le sujet se trouve dans une situation de tension «soi actuel/soit idéal». L'identité est,

comme on l'a vu plus haut, une construction en lien avec des autrui, ceux-ci peuvent être la source de dissonances identitaires. Il convient donc ici de distinguer les tensions «soi/autrui» entre «l'image que l'on a de soi et l'image (que l'on pense) que les autres ont de soi» (Bourgeois, 2006).

La place de l'identité, comme on peut le voir, joue un rôle important dans l'ensemble des actions de vie, il en est de même dans les domaines de la formation. Dans la partie suivante, on s'intéressera plus particulièrement aux rapports à l'engagement en formation

3.2.4 Tensions intersubjective et tensions intrasubjectives

Chaque individu développe une identité en lien avec la fonction de l'action singulière qu'il entreprend : sphère familiale ou professionnelle. Dans ces situations d'interactions sociales, une ou plusieurs dimensions identitaires sont mobilisées. Cette mobilisation de dimensions identitaires peut se faire sans heurt, mais cela peut aussi se passer de façon active et des tensions peuvent s'installer dans les méandres de l'inconscient. Kaddouri (2006), apporte la distinction entre les tensions intersubjectives et les tensions intrasubjectives dans les dimensions identitaires. Lorsque l'individu se trouve en porte à faux, en opposition, dans ses interactions sociales avec ses autrui significatifs et qu'il ne dispose pas de ressources suffisantes pour supporter les conséquences de cette incompatibilité, il se retrouve dans une situation de tension intersubjective. Les tensions intersubjectives font intervenir des autrui.

Les tensions intrasubjectives proviennent par exemple des identités héritées, mais refusées par le sujet ou «être générées par l'axe spatial d'expression de l'identité» (Kaddouri, 2006, p. 126). D'une manière plus générale, il s'agit de tension en lien non pas avec des personnes, mais en lien avec des contextes, tels la famille et un passé vécu de manière douloureuse. Kaddouri (2006) parlera «d'identité collant à la peau» (p. 126)

3.3 Les dynamiques identitaires dans le champ de la formation

Comme nous l'avons vu, les tensions identitaires trouvent souvent leurs sources entre l'écart de deux (ou plus) représentations différentes du soi ; à savoir entre le soi actuel et le soi désiré, afin de correspondre l'expression de motivations personnelles et/ou en lien avec des autrui.

Selon les tensions rencontrées, l'individu développera différents types de stratégies pour y faire face. L'une d'elles concerne particulièrement notre objet d'étude, puisqu'il s'agit de la formation. Pour Dominicé (1999) la formation de l'adulte agit «en tant que régulateur des itinéraires de vie». En effet, la formation peut favoriser la régulation des tensions identitaires, permettant ainsi au sujet de rejoindre la représentation qu'il a de lui avec celle qu'il souhaite atteindre. Cependant, tout engagement en formation n'indique pas une volonté conscience ou non de réguler des tensions identitaires. C'est ce que Barbier (1996) constate dans la typologie qu'il dresse au sujet des motifs d'engagement en formation, que nous développons ci-dessous.

3.3.1 Typologie des dynamiques identitaires

Les dynamiques identitaires sont au cœur de la question de la gestion des tensions identitaires. Nombreux auteurs, dont Barbier (1996) et Kaddouri (2000), ont essayé de proposer des typologies de dynamiques identitaires. Nous reprenons ci-dessus la typologie de Barbier (1996), composée de sept dynamiques identitaires pouvant favoriser, à un moment donné, l'engagement en formation.

3.3.1.1 Les dynamiques de différenciation identitaire

Les dynamiques de différenciation identitaire sont le fait d'individus engagés dans un processus de mobilité professionnelle et sociale en cours, disposant d'une image positive de leurs capacités à gérer leurs propres évolutions et transformations identitaires, mais qui ne sont pas «encore» satisfaits de leurs positions dans leur environnement. La formation va pour une grande part permettre la poursuite de l'itinéraire. La formation sera vécue comme un accomplissement, quitte à faire d'importants investissements personnels pour aboutir.

3.3.1.2 Les dynamiques de confirmation identitaire

Les dynamiques de confirmation identitaire sont le fait d'individus ayant déjà effectué leur parcours de mobilité professionnelle et/ou sociale, dont ils tirent un sentiment de satisfaction personnelle, mais qui gardent toutefois quelques insatisfactions en ce qui concerne certaines marques de reconnaissance sociale, notamment au niveau symbolique. Ces dynamiques donnent ainsi à la formation une signification dominante de légitimation de l'itinéraire et de l'individu concernés.

3.3.1.3 Les dynamiques d'affirmation identitaire individuelle et collective

Les dynamiques d'affirmation identitaire individuelle et collective sont le fait d'individus très directement engagés, souvent dans une position privilégiée, dans une action ou dans un projet concernant tout un groupe ou toute une organisation et dans une dynamique d'amélioration de cette action. Les images et les affects (positifs ou négatifs) qu'ils éprouvent confondent, en bonne part, les transformations de l'action, les transformations du groupe ou de l'organisation qui y est engagée et leurs propres transformations identitaires. Elles donnent à la formation une signification dominante d'accroissement d'efficacité et de maîtrise des situations.

3.3.1.4 Les dynamiques de préservation identitaire

Les dynamiques de préservation identitaire sont essentiellement le fait d'individus ayant acquis une position dont ils tirent un sentiment de satisfaction personnelle, n'ayant pas connu de mobilité par la suite, et pouvant se faire une représentation de leur environnement en décalage avec leur image identitaire, dans la mesure où celui-ci ne donne pas forcément toute la

reconnaissance attendue ou peut même constituer une menace pour la position acquise. Ces dynamiques donnent à la formation une signification dominante de défense.

3.3.1.5 Les dynamiques de réservation identitaire

Les dynamiques de réservation identitaire concernent des individus ayant connu des expériences diverses, mais n'éprouvant pas un sentiment de cohérence et d'unité dans la gestion de leurs constructions identitaires. Ces dynamiques donnent à la formation une signification dominante de préparation d'opportunités qui peuvent être diverses.

3.3.1.6 Les dynamiques d'acquisition identitaire

Les dynamiques d'acquisition identitaire sont le fait d'individus ayant connu des expériences qui ne font pas l'objet de reconnaissance sociale de l'environnement et vivant sur un mode largement privatif leurs représentations identitaires. La formation a alors pour signification dominante de permettre l'appartenance à un groupe de référence.

3.3.1.7 Les dynamiques de restauration identitaire

Les dynamiques de restauration identitaire sont le fait d'individus ayant connu un certain nombre d'expériences faisant l'objet de leur propre part d'une attitude de dévalorisation et de rejet. La formation a alors pour signification dominante à leurs yeux de permettre une rupture avec l'itinéraire antérieur et le développement d'une nouvelle image de leur identité.

3.3.2 Les formes d'engagement comme rapport à la formation

Le fait d'être engagé à la fois dans différentes activités, une activité professionnelle, sociale ou familiale correspond, comme nous l'avons vu, à des facettes identitaires multiples. L'engagement de ces activités peut se trouver pris en tensions les unes par rapport aux autres. L'individu a alors l'obligation de rétablir l'équilibre. Ainsi, la question pour l'individu sera de définir comment rester soi face à ses différents «soi». Comme nous l'avons vu, la formation peut jouer un rôle de régulation des tensions identitaires. Il convient de définir le sens réel de cet engagement en formation.

Ces formes d'engagement ne sont pas fixes et rigides, mais peuvent tout au contraire se modifier et évoluer dans le temps. Kaddouri les décrit comme étant des types d'engagements du rapport à la formation.

3.3.2.1 Rapport de «non-place»

La formation est suivie afin de répondre à une stratégie à long terme prescrite par l'employeur. L'apprenant effectue la formation, mais sans motivation pour le savoir acquis. La formation est utilisée comme étant un moyen d'accéder à un poste, à une place particulière.

3.3.2.2 Rapport d'engagement

Le rapport d'engagement se décline en deux axes : le substitutif et le combiné. Le premier axe désigne des personnes utilisant la formation dans un but clairement identifié et en ayant pris soin d'évaluer l'ensemble de leurs besoins. Elles définissent clairement la formation comme étant le moyen de concrétiser leur projet d'identité. Le rapport d'engagement occupe une place de choix dans les stratégies de résolution de tensions identitaires, en particulier pour les personnes en reconversion volontaire. Tandis que le rapport d'engagement combiné représente en quelque sorte une pièce maîtresse dans une perspective plus large.

3.3.2.3 Rapport de désengagement

Celui-ci est provoqué par des tensions intra ou intersubjectives et amène une rupture ou un arrêt de la formation en cours. Cette décision peut être prise de manière volontaire ou de manière contrainte, par l'employeur par exemple.

3.3.2.4 Rapport de contingence

L'apprenant est dans un rapport d'ambiguïté et d'ambivalence par rapport aux motifs réels de son engagement en formation. L'action de formation est choisie non pas pour l'acquisition de nouvelles connaissances, mais comme un moyen pour développer des contacts, des stratégies relationnelles permettant d'atteindre des objectifs identitaires.

3.3.2.5 Rapport d'hostilité

La formation est vécue comme un obstacle lorsqu'elle est d'une part prescrite et d'autre part, lorsqu'elle ne correspond pas, voire contrecarre un projet de «soi» pour soi. La formation peut générer de «nouvelles tensions identitaires entre identité pour soi et identité pour autrui» (Kaddouri, 2006, p.81).

3.3.2.6 Rapport à construire

Les apprenants s'engagent en formation, mais sans réel projet précis. «Ils ont l'intuition que la formation peut être utile, mais sans savoir exactement en quoi» (Kaddouri, 2001, p. 82).

De la sorte, le rapport d'engagement en formation n'est pas un acte anodin, il peut, selon les situations et les tensions rencontrées, s'inscrire dans un but de transformation identitaire. C'est ce dernier point que nous allons aborder dans la partie ci-dessous en s'appuyant sur les travaux de Kaddouri (2006).

3.3.3 Les dynamiques de transformation identitaire

Comme son nom l'identifie, le but central est la transformation de l'identité. L'enjeu est double, il s'agit d'abandonner l'identité actuelle et d'en acquérir une nouvelle. L'individu se place dans une logique d'actions visant la construction identitaire nouvelle. Kaddouri (2006) distingue deux types de transformations identitaires qui se partagent selon deux axes spatial et temporel.

3.3.3.1 Transformation exogène (spatial)

L'individu entame une nouvelle activité dans un tout autre champ d'expertise que celui effectué jusque-là. Il s'agit par exemple d'une conversion identitaire d'un cheminot qui, à la suite d'une formation, devient cordonnier.

3.3.3.2 Transformation endogène (endogène)

L'individu acquiert une nouvelle fonction au sein d'une même activité déjà exercée. Il s'agit de ce que l'on peut appeler plus couramment une promotion interne. Le sujet passe d'un statut à un autre. C'est le cas, par exemple, d'un ouvrier horticole, qui devient maître d'œuvre ou d'une enseignante qui devient directrice d'école.

3.3.3.3 Transformation planifiée (temporel)

L'individu passe d'un statut socioprofessionnel à un autre. C'est le cas, par exemple, d'un ébéniste qui a décidé d'engager une formation afin de devenir restaurateur d'art. Cette dynamique suppose du temps et suggère une grande persévérance, car le temps de l'action est long et coûteux.

3.3.3.4 Transformation identitaire impérieuse (temporel)

L'individu décide de quitter rapidement et par tous les moyens son identité actuelle. C'est le cas, par exemple, d'une mère de famille sans revenu suffisant, contrainte de chercher un emploi qui va lui procurer un statut et une identité de salarié.

3.3.4 Le concept de motivation

Le pendant de l'engagement dans une action, et en particulier dans une action de formation, est la motivation. Celle-ci est souvent représentée comme un levier de l'action selon le dictionnaire Robert (2013), *motivation* vient de motiver, venant de motif. La motivation représente ainsi l'ensemble des motifs favorisant une action. Le concept de motivation décrit par Vallerand et Thill (1993), (cité par Carré, 1998), fait référence à des «forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement».

Après avoir développé les dynamiques et tensions identitaires et l'engagement en formations, nous nous intéressons à la motivation. Le concept de motivation a été développé principalement en psychologie, mais aussi en sociologie. On ne dénombre pas moins de 100 théories expliquant selon les contextes et les variables les prémisses de l'acte ou de l'action. Il serait passionnant d'en faire l'inventaire, cependant on préférera se centrer sur deux concepts phares que nous retrouvons dans l'engagement en formation. Ce choix s'est fait en tenant compte

du matériel recueilli lors des entretiens. Ces jalons théoriques nous serviront ensuite dans l'analyse des données empiriques. Pour cela, nous développerons la typologie d'engagement selon Carré (2011) et la théorie d'autodétermination de Deci et Ryan (1985). Il est en effet pertinent de comprendre, outre les motifs d'engagement en formation, les motifs ou raisons d'agir des adultes en formation se trouvant à mi-chemin de leur vie professionnelle. Pour cela, nous allons examiner ci-dessous la typologie des motifs d'engagement en formation décrite par Carré.

3.3.5 La typologie d'engagement selon Carré.

Philippe Carré (2004) est allé à la rencontre d'employés en formation dans de grandes entreprises en leur posant une seule question «qu'est-ce qui vous a poussé à entreprendre cette formation ?». Les informations récoltées ont permis de dresser un modèle descriptif des orientations et des motifs d'engagements en formation d'apprenant adulte.

Selon ce modèle, les motifs d'engagement en formation sont pluriels, rares sont les adultes qui s'engagent en formation pour une seule et unique raison. Les motifs d'engagement en formation sont évolutifs et correspondent à un moment particulier de l'individu vivant une situation particulière et suivent ainsi le développement de la personne.

Le modèle de Carré (2002) comporte un premier axe vertical désignant la motivation intrinsèque et extrinsèque selon les termes de Deci et Ryan (1975).

Le motif intrinsèque se distingue clairement de la motivation extrinsèque. En effet, la motivation intrinsèque désigne une activité réalisée pour se faire plaisir et la satisfaction que l'on peut en retirer. Contrairement à la motivation extrinsèque qui désigne la recherche d'obtenir une conséquence qui se trouve en dehors de l'activité même, par exemple, gagner la reconnaissance de son supérieur.

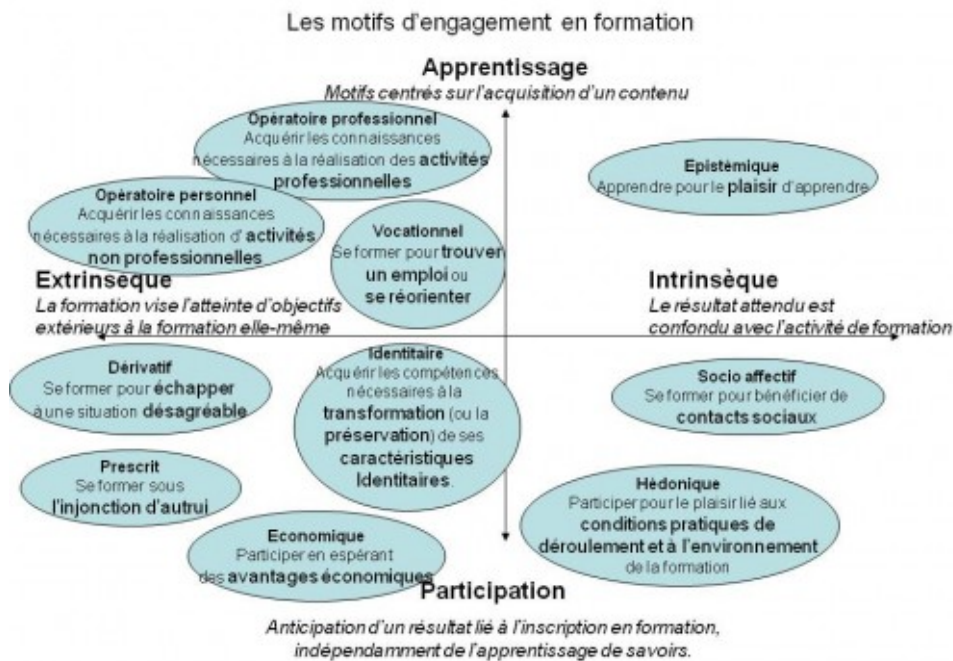
Le second axe, vertical, porte les termes d'orientation vers l'apprentissage ou vers la participation.

L'orientation vers l'apprentissage répartit des motifs d'engagement en formation visant l'acquisition d'un contenu de formation (connaissance, habiletés, attitudes).

Enfin, l'orientation vers la participation rend compte des motifs trouvant leur satisfaction dans l'inscription et/ou la présence en formation.

De la sorte, on obtient quatre «quadrants» déterminant l'engagement en formation, comme on peut le voir sur la figure ci-dessous.

Les motifs porteurs d'engagements en formation des adultes, dans un cadre épistémologique, sont répartis entre trois motifs «intrinsèques» et sept motifs «extrinsèques».



3.3.5.1 Motifs intrinsèques

Motifs épistémiques: orientés vers le plaisir de l'apprentissage. Il est question de «joie d'avancer, d'aimer le côté intellectuel des choses». L'acquisition de savoirs nouveaux est un renforcement en tant que tel.

Motifs socioaffectifs: l'enjeu est utilisé comme un prétexte en quelque sorte pour bénéficier de contacts sociaux. La formation est considérée comme un lieu de développement des relations socioaffectives nouvelles.

Motifs hédoniques: là aussi le contenu de la formation passe au second rôle. Ici, l'apprenant s'inscrit en formation pour bénéficier de conditions d'apprentissages et assouvir son plaisir lié à l'environnement, au matériel mis à disposition. L'adulte est souvent attiré par

l'activité de formation «en soi», c'est-à-dire pour le plaisir de participer, indépendamment du contenu.

3.3.5.2 *Motifs extrinsèques*

Motifs économiques : Les raisons de la participation sont ici d'ordre matériel : le fait de participer à une action de formation amènera des avantages de type économique. Ceux-ci peuvent être directs (par exemple, les allocations de chômage) ou indirects, par le biais d'avantages matériels à la suite de la formation (ou de la promotion qu'elle accompagne). Les motifs de la formation sont orientés vers la participation.

Motif prescrit : l'engagement en formation est le résultat de l'injonction d'autrui. De manière directe ou indirecte, la personne se sent obligée de suivre la formation, la pression peut être ressentie de manière implicite (un ami conseille la formation) ou de manière explicite (le responsable hiérarchique prescrit la formation). On peut représenter des formes d'autocontrainte (on m'a dit que je devais, il faut bien passer par là). Les motifs de la formation sont orientés vers la participation.

Motifs dérivatifs : l'engagement en formation, permet d'éviter une situation, un contexte désagréable, comme par exemple, un contexte d'ambiance de travail, une période creuse. Ce motif est souvent lié aux motifs socioaffectifs et hédoniques.

Motifs opératoires professionnels : Il s'agit d'acquérir des compétences (connaissances, habiletés, attitudes) perçues comme nécessaires à la réalisation d'une activité professionnelle afin d'anticiper un changement ou un perfectionnement. La formation est une réponse instrumentale à un enjeu de pratique professionnelle, en lien avec un objectif de performance.

Motif opératoire personnel : Il s'agit d'acquérir des compétences, mais dans un champ d'application en lien avec les loisirs ou de toute autre activité, dans un but associatif, loisirs, vie familiale. La formation répond à un objectif concret et déterminé.

Motif identitaire : Il s'agit d'acquérir des compétences et/ou une reconnaissance symbolique nécessaire, s'inscrivant dans la préservation et/ou la continuité d'une dynamique identitaire. Ce motif est centré sur la reconnaissance par l'environnement et sur l'image sociale de soi, en dehors (ou à côté) de tout motif économique.

Le motif vocationnel : Il s'agit d'acquérir des compétences et/ou la reconnaissance symbolique nécessaire à l'obtention d'un emploi, à sa préservation, son évolution ou sa transformation. La raison de s'engager dans une formation est centrée sur une logique d'orientation professionnelle, de gestion de carrière ou de recherche d'emploi.

3.3.6 La théorie de l'autodétermination

A la suite du modèle descriptif des motifs d'engagement en formation développé par Carré (2006), nous développons un facteur pouvant agir directement sur la motivation intrinsèque et extrinsèque d'un individu : le besoin d'autodétermination.

Il s'agit d'un besoin ressenti par un individu de se percevoir comme la cause principale de l'action et de la prise d'initiative de ses comportements.

Tout ce qui est ressenti comme pression, contrainte, contrôle réduit l'autodétermination et fait baisser la motivation intrinsèque. De même, les situations de compétition, de temps imposé, de surveillance diminuent la motivation intrinsèque. A l'inverse, les situations dans lesquelles les sujets ont la possibilité de choisir les tâches et/ou leurs conditions d'exécution, et dont ils connaissent les objectifs à long terme, conditionnent la motivation intrinsèque.

Cette théorie part de l'idée que les hommes naissent avec le besoin de s'autodéterminer (Bandura, 2008). Les individus cherchent à satisfaire trois besoins physiologiques fondamentaux: le besoin d'autonomie, le besoin de compétence, le besoin d'appartenance. Selon les travaux de Landry, Allard et Bourgeois (2005), ces besoins peuvent se définir ainsi: le besoin d'autonomie correspond au fait que l'individu a besoin d'effectuer des choix à l'origine de ses actions. Plus l'environnement sera enclin à lui permettre d'agir de manière autonome, en connaissant les objectifs à long terme, plus sa motivation intrinsèque s'en trouvera augmenté. Inversement, plus une situation comportera de la contrainte, du contrôle, plus l'autodétermination sera moindre faisant ainsi baisser la motivation intrinsèque.

Le besoin de compétence se retrouve lorsque l'individu a besoin dès son jeune âge de réaliser des tâches lui permettant de démontrer qu'il peut agir sur son environnement en produisant des effets. Ces actions doivent être ni trop faciles, ni trop difficiles et contribuent de la sorte à obtenir un feed-back qui valorise l'initiative et la performance de l'action entreprise.

Le besoin d'appartenance correspond au besoin naturel de l'individu d'être en contact avec ses pairs, d'être accepté et de créer des liens affectifs positifs et sécurisants, comme par exemple,

ressentir qu'on est important pour ces proches. Il est clair que ces trois besoins ne couvrent pas l'ensemble des sources de la motivation. Ils sont toutefois considérés comme étant à la base du développement. En ce sens, ils sont primordiaux au développement psychologique, au bien-être et à l'intégralité de tout individu (Laguarda et Ryan, 2000).

Après avoir défini l'identité et la motivation, nous abordons le dernier point de notre cadre théorique, à savoir la reconversion professionnelle. Pour cela, nous allons examiner les travaux de Négroni (2007) sur la reconversion professionnelle volontaire.

3.4 La reconversion professionnelle volontaire

Comme nous l'avons développé plus haut, les questions qui nous intéressent dans ce travail portent sur la reconversion professionnelle d'adultes engagés dans une activité professionnelle. Nous souhaitons repérer et comprendre les divers aspects de la reconversion, tels les motifs d'insertion professionnelle et désengagement. Pour traiter ces points, nous nous inspirons en particulier des travaux de Négroni (2007) qui s'est intéressé aux motifs de reconversion professionnelle volontaire d'adultes. Nous décrivons également brièvement la problématique très générale des changements biographiques et professionnels qui recouvrent les notions de bifurcations et de transitions.

3.4.1 Les transitions

Dans un parcours de vie, les transitions peuvent être volontaires ou subies, structurelles ou non. Elles se définissent comme une phase de changement accéléré dans la vie d'une personne. Ainsi, Doray *et al.* (2009) soulignent que la vie est une suite de transitions. Loin d'être une situation exceptionnelle de la vie sociale ou personnelle, les transitions explicites sont les plus facilement identifiables : transitions professionnelles, maladie, changement de situation matrimoniale, déménagement et immigration, changement scolaire, prise de retraite, etc. Certaines transitions sont moins explicites, voire inconscientes, comme le passage de l'adolescence à l'âge adulte ou le passage des étapes dans la vie de travail. Dans tous les cas, l'idée de transition évoque le passage d'un point à un autre, d'une situation à une autre. Appliquées à la biographie, les transitions doivent être considérées comme des moments – événements ou situations – de bifurcation ou de changement dans le parcours de vie professionnelle ou privée (Doray et al. 2009, p 28-29).

Les transitions incarnent un changement s'effectuant de manière frontale au développement de l'individu singulier. Boutinet (1995) explique que la transition prend une place bien particulière dans le jeu de l'acteur en action, en représentant une aire intermédiaire d'expériences, d'instabilité et de tâtonnement, que nous pouvons situer entre les deux phases qui encadrent la crise : la phase antérieure de structuration et la phase ultérieure de résolution.

3.4.2 Les bifurcations.

Les bifurcations représentent pour Négroni (2007) l'une des étapes dans la reconversion professionnelle, incarnant le temps de la prise de décision et de la mise en action. Les autres - la famille, l'entourage - peuvent jouer un rôle majeur. En soutenant, par exemple, la personne et en l'accompagnant vers la construction de son nouveau projet. La bifurcation se trouve au centre d'une nébuleuse comportant une réorientation de trajectoire, un changement et une rupture. La bifurcation représente un événement majeur dans une histoire, mais elle n'intervient jamais seule comme l'auteure l'illustre. Un moment de crise précède en général la bifurcation. Malaise, conflit, désenchantement, latence, tension, montée en pression s'accroissent.

Le « coup de tonnerre » n'arrive généralement pas dans un ciel serein, ou alors il n'y a que peu d'effet. Dans un contexte défini par une certaine altération des ressources, des certitudes, des routines, un événement va avoir un poids particulier. Il bouscule en effet l'agencement des facteurs qui composaient la séquence précédente, la période de « calme avant la tempête » (Bidart, 2010, p. 227).

3.4.3 Les transitions professionnelles volontaires

Changer d'emploi, changer de métier s'inscrit dans une dynamique biographique. Dans son ouvrage «Reconversion professionnelle volontaire, changer d'emploi, changer de vie, un regard sociologique sur les bifurcations», Negroni (2007) a étudié les discours d'individus se trouvant à différents moments de leur démarche de reconversion et en a analysé les méandres. Cette chercheuse a ainsi mis en évidence un processus qui se présente, selon elle, en cinq étapes plus ou moins successives. C'est sur cette base que nous parcourons les reconversions professionnelles dans la partie suivante.

3.4.4 L'évolution des contextes de reconversion professionnelle

L'orientation professionnelle a de tout temps représenté un enjeu pour les jeunes générations. Cependant, le choix du métier ne s'est pas toujours posé tant le niveau social des parents, les opportunités d'emploi ou les injonctions de genres pouvaient avoir un réel impact sur l'engagement socioprofessionnel. Autant les promotions professionnelles étaient jadis monnaie courante et permettaient aux travailleurs d'étendre ses activités et ses compétences, autant le fait de «refaire» sa vie professionnelle représentait un phénomène marginal.

De nos jours, le chômage croissant, les profondes modifications de la société et en particulier l'ascension de la société de loisirs et de la recherche de soi peuvent conduire l'individu à vouloir recommencer à zéro en effectuant une reconversion professionnelle. Cette incitation sociale de (se) prendre en compte a sans aucun doute été le terreau de la fin des projets de vie exclusivement orientés vers l'épanouissement familial et l'accession à la propriété familiale, comme on pouvait encore en rencontrer jusqu'à la fin des années 1970 (Négroni, 2007). La valorisation de soi et la recherche de son identité personnelle est, de nos jours, une «norme admise» de tous et personne n'oserait la remettre en question. Telle la cellule familiale qui se modifie, l'identité de soi au travail suit la même dynamique. L'individu d'aujourd'hui cherche son épanouissement jusque dans les rouages du travail. Chacun se devant de découvrir le sens de sa vie (Schlanger, 1997, cité par Négroni, 2007).

Négroni décrit ces cinq étapes pouvant être vécues par les personnes vivant une reconversion professionnelle volontaire. C'est ce que nous allons découvrir ci-dessous.

3.4.5 La vocation contrée

La vocation est souvent synonyme de «prédestinée», d'action tracée, en particulier pour l'ensemble des professionnels de la relation d'aide. Elle est vue au sens large et de manière emblématique, synonyme de vocation religieuse. L'auteure développe le concept de *vocation contrée* pour désigner les personnes qui n'ont pas pu mettre en œuvre leurs souhaits, leurs aspirations lors de leur première insertion professionnelle. La vocation contrée constituerait la première étape du processus de la reconversion professionnelle volontaire.

Le discours de la vocation contrée va se préciser au fur et à mesure de l'avancée dans la démarche. Il semble qu'il fonctionne comme une justification de la reconversion entreprise dont l'individu se sert, d'une part pour assurer sa démarche et d'autre part, pour en affirmer la légitimité face aux autres. (...) Le discours de la vocation contrée va se trouver accentué, voire véhément, lorsque celle-ci trouvera une forte justification. Le discours assure une fonction de réassurance et une fonction performative qui contribuent à convaincre celui qui se reconvertis (Négroni, 2007, p. 77).

3.4.6 Désengagement et temps de latence

L'engagement dans un métier peut dépendre d'une multitude de facteurs faisant office de leviers motivationnels tels le salaire, les horaires, l'ambiance de travail. La détérioration d'une situation professionnelle, la perte d'un emploi ou la perte de l'un de ces facteurs, peut conduire l'individu vers une remise en question de son engagement professionnel et le conduire à reconsidérer son engagement. Le désengagement est la seconde étape du processus des dynamiques de reconversion professionnelle volontaire.

«Cette notion de désengagement permet d'explicitier le processus de désinvestissement comme passage d'un état inséré à un état de désinsertion temporaire. Il s'agit d'un processus qui renvoie à la distanciation avec des valeurs, des idées et des attentes, mais aussi avec l'univers relationnel corrélatif au rôle social investi par la personne dans la période antérieure.» (Négroni, 2007, p. 79).

3.4.7 La latence

La latence représente la troisième phase, c'est aussi et avant tout une phase d'action et de mise en mouvement face à des vécus, des sensations et à une prise de conscience de l'individu dans sa globalité. L'individu traversera cette étape en passant par trois étapes mises en exergue par la chercheuse. Cependant, au fil de son quotidien, il aura l'impression de ne vivre qu'un changement global. Le décrochage peut s'effectuer par paliers successifs : prise de conscience, éloignement partiel ou complet de l'activité professionnelle (congé parental, chômage). Le chômage ou le licenciement peuvent être considérés comme un changement de carrière, un temps de changement. Quitter son emploi juste parce que la personne ne s'y sent pas bien est une démarche difficilement concevable dans une société où le travail et l'emploi en particulier restent une valeur forte. Le désengagement se fait donc de manière progressive.

Le temps de la latence représente un temps de retour sur soi et de revisiter le monde des rêves. En adaptant cette posture de réflexivité, il s'agit bien là d'un regard en arrière sur son parcours, ses formations et les expériences professionnelles. Il s'agit d'un temps d'attente et d'anticipation. Il vient ensuite un temps de recentrage sur la réalité, actions formalisées, temps de projets et d'actions. Cette phase permet le pas de l'ébauche d'une stratégie vers le changement en prenant en compte l'ensemble des possibles internes ou externes à l'entreprise : promotion interne, formation. Il s'agit dans ce cas d'une recherche active de l'individu.

3.4.8 La bifurcation

Comme nous l'avons vu dans l'introduction de cette partie, la bifurcation apparaît à un moment de prise de décision, un temps de modification du réel. Négroni (2007) distingue différents facteurs pouvant influencer, voire engendrer une bifurcation. Un mariage, une maladie, une naissance, un divorce sont des étapes de vie qui apportent son lot de changements pouvant conduire l'individu vers une volonté de changement professionnel. Le divorce peut être pour les femmes un motif de bifurcation professionnelle, d'autant plus s'il s'inscrit dans une dynamique globale de projet de vie. Dans ces moments de troubles familiaux, c'est justement vers ses autrui que l'individu ira chercher des ressources, «le rôle des autrui, issus du creuset familial ou non, permet de jouer d'une réelle influence dans la décision de la rupture du construit identitaire élaborée par la famille» (Négroni, 2007, p. 147). Les autrui seront là, témoins des difficultés rencontrées au travail, au quotidien, acceptant tacitement d'écouter l'autre dans le récit de sa vie quotidienne. Ces amis et la famille peuvent se retrouver tout au long du parcours, tels des

supporteurs le long de la route de la conservation. Ils manifestent leur présence par une écoute bienveillante, accompagnant un projet qui peut sembler lointain. Au fur et à mesure de l'avancée, ils seront des témoins constants.

3.4.9 Le réengagement

Le réengagement représente la nouvelle orientation, étape que l'individu suit afin de s'éloigner de la situation professionnelle qui ne lui convient plus... Les récits recueillis par Négroni (2007) considèrent l'idée d'une «seconde chance» se situant dans une période d'incertitude et de complexité. «Le réengagement fait suite à une rupture qui peut être de divers ordres : familiale et/ou professionnelle, contrepartie sombre, mais néanmoins nécessaire à l'entrée dans une nouvelle vie où d'anciens liens se défont et de nouveaux liens se tissent dans d'autres espaces sociaux» (Négroni (2007), p.161). Ce nouveau projet peut passer par la formation, la valorisation des acquis et de manière plus large un bilan de compétence. Afin de favoriser cet ancrage dans le réel, Boutinet (1993) identifie trois conditions qui doivent être réunies pour finaliser un projet de formation :

- *un présent à apaiser* : les présents vécus sur un mode trop turbulent, faute d'un objectif mobilisateur susceptible d'opérer un dépassement du malaise momentané, pourront s'apaiser dans la démarche de projet ;
- *un trajet à valoriser* : une action de formation se construit nécessairement de manière dynamique ; elle n'est pas justifiable comme solution d'attente ou comme ressource pouvant conforter un acquis. La formation apparaît, au contraire, comme une situation privilégiée pour s'inscrire dans l'évolutif ;
- *un espace dialectique personnel ou professionnel à aménager* : La relation qui se noue pendant la formation avec le formateur et le groupe de stagiaires va au-delà d'une simple relation d'apprentissage.

4 Méthodologie

4.1 Une démarche compréhensive.

Comme nous l'avons dit précédemment l'objectif de notre recherche a été de comprendre les motifs d'engagement en formation de coaching d'adulte salarié dans l'optique de comprendre pourquoi ces hommes et ces femmes ont décidé d'entreprendre une formation dans le domaine du coaching.

D'un intérêt tous azimuts pour cette thématique large, nous avons mis à jour une réelle volonté chez les personnes rencontrées de construire un vrai projet d'avenir. Tous souhaitent développer une autre facette de leur activité professionnelle au travers de cette formation et par ailleurs surtout s'investir d'une manière que l'on pourrait qualifier «d'alignement» sur leurs valeurs.

C'est pourquoi, nous avons opté pour une démarche de type compréhensive, afin d'appréhender les motifs d'engagement de ces adultes en formation et vivant par ce biais une reconversion professionnelle volontaire. Notre dispositif de recherche a pour but de faire émerger les éventuelles zones de tension dans le déroulement du parcours professionnel et des principaux aspects de l'activité.

4.2 Hypothèses

- I. Le mitan de la vie est une période propice pour effectuer des "adaptations" de son parcours professionnel et en particulier une mise à distance avec son histoire personnelle et professionnelle.
- II. Après avoir acquis de l'expérience et ainsi développé leurs compétences, les adultes d'un certain âge souhaitent faire partager leurs expériences professionnelles et s'inscrivent de la sorte dans une perspective de partage d'expérience.
- III. L'engagement en formation de coaching constitue un moyen privilégié pour réguler des tensions identitaires, offrant la possibilité à l'individu de se réapproprier son histoire au vu de la connaissance «éclairée» qu'il a de lui-même. Cette démarche favorise le sentiment d'accomplissement de soi.

4.3 Une posture compréhensive

Au vu de notre questionnement sur les motifs d'engagement en formation de coach, la reconversion professionnelle aboutissant à une modification ou transformation identitaire, nous avons choisi d'appréhender cette thématique en adoptant une posture compréhensive associée à la méthodologie dite qualitative, afin de bien comprendre l'ensemble des facettes, des rôles et des modalités de l'expérience. Schurmans (2003) définit ainsi la démarche compréhensive :

Si les déterminismes existent – biologiques, environnementaux, historiques, culturels, sociaux –, ils ne suffisent pas à la saisie des phénomènes sociohumains, car ils ne permettent pas d'aborder le travail constant de production de sens qui caractérise notre humanité. L'approche compréhensive se focalisera donc sur le sens : d'une part, les êtres humains réagissent par rapport aux déterminismes qui pèsent sur eux ; d'autre part, ils sont les propres créateurs d'une partie de ces déterminismes. (Schurmans, 2003, p. 57)

C'est bien dans cette perspective-là, que nous allons analyser l'histoire des personnes rencontrées, en partant de leur histoire et posant notre cadre théorique, nous ferons des aller-retour afin de repérer les tensions éprouvées. Ainsi, ce n'est pas les parcours en tant que tels que nous analyserons, mais les relations avec les construits théoriques permettant de rendre compte de certaines configurations dans l'analyse des entretiens.

4.4 Les données empiriques

4.4.1 Le recueil des données : entretiens semi-dirigés

Parmi les différents moyens de production de données, l'observation, le questionnaire et l'entretien, nous avons privilégié dans ce travail l'*entretien semi-directif*. L'entretien semi-directif permet, entre autre, l'étude des représentations des individus ou groupes sociaux et par voie de conséquence, de comprendre les trajectoires individuelles. Dans cette optique, l'entretien est envisagé comme une sorte d'interface, ou d'intermédiaire, donnant accès à l'expérience de l'interviewé au travers de la production de son récit.

4.4.2 Le guide d'entretien.

L'entretien compréhensif dit «semi-dirigé» est très utilisé en sciences sociales, sa force est d'être « ni entièrement ouvert, ni canalisé par un grand nombre de questions précises (Quivy & Van Campenhoudt, 2006, p. 194). Le chercheur construit un canevas d'entretien constitué de

questions à poser. Le canevas offre un cadre de discussion, «un guide pour faire parler les informateurs autour du sujet, l'idéal étant de déclencher une dynamique de conversation plus riche que la simple réponse aux questions, tout en restant dans le thème» (Kaufmann, 2004, p. 44). Au cours de l'entretien, l'ensemble des sens du chercheur est mis à contribution, au travers de l'écoute, des silences, de relances, voire des recentrages vers l'objet d'étude. Pour comprendre un adulte à mi-chemin de sa vie active, de surcroît, dans une phase de formation et donc de construction se tissant au travers un enchevêtrement de crises, transitions ou questionnements, il est important de suivre avec lui le fil de son histoire, de son passé, de son présent et son futur projeté. Afin de ne pas fausser la dynamique d'entretien compréhensif, nous avons quelque peu modifié l'ordre des questions dès le second entretien, en effet nous voulions rentrer directement dans le fil de la biographie des personnes rencontrées. C'est ainsi que les questions de types âges et parcours scolaire ont été abordées en fin d'entretien.

Les thématiques suivantes ont été abordées dans notre canevas d'entretien :

- leur parcours scolaire et l'insertion professionnelle.
- Leur situation professionnelle au moment de la formation ;
- leurs motifs à s'engager en formation ;
- les difficultés rencontrées pendant leur formation ;
- les perspectives envisagées de la formation ;
- les bénéfices ou non de la formation ;
- les conséquences de leur formation sur leur activité professionnelle ;

4.4.3 Le public cible

Depuis plusieurs années, je poursuis une formation approfondie en PNL (programmation neurolinguistique), approche développée par John Grinder et Richard Bandler, respectivement linguiste et mathématicien et tous deux docteurs en psychologie. C'est donc naturellement que je pensais aller à la rencontre des motifs d'engagement des élèves de ces écoles dans le cadre de ma recherche.

Après deux entretiens exploratoires avec des personnes formées à la PNL suivant une formation de coach, je me suis aperçu du «biais» que pouvaient entraîner ces personnes dans l'objectif de ma quête des motifs d'engagement en formation de coaching. En effet, pour cette catégorie de personnes, les motifs d'engagement se trouvent en amont de la formation de coach, puisqu'elles sont déjà dans un processus de formation depuis plusieurs années. Le choix de l'école était ainsi très important. Afin d'éviter ces biais, nous avons souhaité aller à la rencontre d'élèves suivant un cursus de formation dans l'optique non pas de développer l'excellence, la performance ou la compétition, mais un coaching « qui vise une approche écologique de l'individu, visant une réalisation personnelle qui ne s'évalue pas quantitativement, mais qualitativement » comme nous l'a dit un de nos interviewés.

Cet état de fait a conduit à la recherche d'adultes en formation de coaching ou ayant terminé depuis peu leur formation. Effectivement, nous partions du postulat que de la sorte nous serions au plus près de leurs motivations d'engagement en formation et du vécu transformationnel de la formation.

Pour constituer l'échantillon, j'ai notamment fait appel à une collègue qui connaît bien l'un des associés d'une école romande de coaching. Ce dernier a sollicité ses élèves pour participer à ces entretiens. Elle a aussi accepté d'être interviewée. Enfin, j'ai directement contacté deux autres personnes rencontrées en ayant recours à mon réseau. Au total sept entretiens ont été réalisés.

Trois entretiens ont été analysés de manière approfondie, ceci afin de respecter une certaine diversité dans les parcours des personnes que nous avons rencontrées.

Ces trois personnes se trouvent dans une tranche d'âge de 45-60 ans, elles consacrent une partie de leur activité au coaching tout en maintenant «un pied» dans leur activité d'origine.

Dans la partie qui suit, nous allons analyser trois des entretiens que nous avons menés. Le but de notre démarche est de poser notre focus sur les motivations et les dynamiques identitaires à l'œuvre dans l'engagement en formation de coach ayant effectué une formation professionnelle de coaching et souhaitant de la sorte effectuer une reconversion professionnelle. Pour cela, nous allons essayer de repérer la nature et les types de tensions identitaires éprouvées. De même nous discuterons des formes et des motifs d'engagement en formation. Comme nous l'avons vu précédemment, notre recherche s'intéresse tout particulièrement au processus de reconversion professionnelle volontaire. Dans cette perspective, nous tenterons de repérer les différentes

phases de Négroni (2007) dans les entretiens. En particulier, nous discuterons de la place et du rôle joués par les autres significatifs dans la reconversion professionnelle. Pour compléter et enrichir notre analyse, nous discuterons de la place dans les parcours de vie des personnes rencontrées, des invariants de l'âge adulte décrite par Boutinet (2009).

5 Analyse des entretiens

5.1 Présentation de Luis

Luis, 60 ans, est coach consultant en entreprise depuis quelques mois. Il a passé l'ensemble de sa carrière professionnelle dans l'industrie sidérurgique comme cadre supérieur.

Passionné et bon élève pour les branches scientifiques, comme les mathématiques et la physique, il fait ses études à l'école polytechnique de Turin afin de devenir ingénieur.

Il commence une activité de vendeur en produits sidérurgiques en 1981 et très vite il grimpe les échelons hiérarchique et se retrouve cadre supérieur. Quelques années plus tard, l'entreprise dans laquelle il est employé est rachetée par un groupe français. En 1995, il est appelé au siège de la société à Paris et - se voit proposer la direction du réseau de vente international de l'ensemble des filiales de la société. Là commence une autre vie faite de voyages et de réunions aux quatre coins du monde : au Japon, aux États-Unis, en Italie. Au bout de trois ans, un nouveau *challenge* s'offre à lui : créer une nouvelle société en fusionnant deux sociétés rachetées. Il est promu à la direction commerciale de cette nouvelle entité et a comme mission de recréer un réseau à l'international. Il travaillera ainsi jusqu'en 2001. Lassé des voyages, d'un univers qui ne lui correspond pas «*dans les bureaux de la Défense [à Paris]*»(1, 20), il souhaite poursuivre sa carrière dans une société de taille humaine. Il sera muté dans l'une des filiales de l'entreprise en Suisse. Quelques mois après son arrivée en Suisse, la société est rachetée par un grand groupe international. Il va devenir l'un des piliers de la nouvelle organisation œuvrant à la restructuration du groupe aboutissant à la délocalisation en République Tchèque. Il acceptera la direction commerciale de cette nouvelle entreprise.

5.1.1 Nature et types de tensions identitaires éprouvées dans le contexte professionnel

Au début de son insertion socioprofessionnelle, Luis, jeune ingénieur, décide de s'engager dans le domaine de la vente, tout en restant dans un domaine très pointu puisqu'il travaille dans un groupe métallurgique. Outre la nécessité de trouver un emploi et de gagner sa vie, il accepte cet emploi fort de la connaissance de ses compétences. «J'ai dit y'a de la technique, parce que c'est des produits très techniques, moi mon caractère c'est du bon

relationnel c'est une très bonne empathie et être vendeur ne doit pas être difficile [pour moi]» (7, 275-277)

Tout au long de son parcours professionnel, il a été guidé par son sens des «relations humaines» et «d'esprit d'entreprise». La relation humaine est au centre de ses motifs d'engagement et d'investissement dans son activité. Lorsque celle-ci se trouve détériorée par un dysfonctionnement structurel, il met encore beaucoup plus d'énergie pour faire avancer le système. «C'est la difficulté de faire avancer les choses du fait de la situation de « l'opacing » : les grandes sociétés ont des méthodes de non-décision. Les sociétés sont structurées de plus en plus et le groupe [...] est très verticalisé, désolé de le dire, qui est basé sur la peur. Je te fais peur, tu obéis, tu agis sinon tu es puni». (1-2, 39-43)

Luis est bien conscient des biais de ce système qui peut entraîner un sentiment d'incertitude des collaborateurs. La peur s'empare de ces derniers, ils limitent volontairement leurs actions afin de rester dans une zone de risque zéro. En agissant de la sorte, le système dans son ensemble se paralyse progressivement.

Nous pouvons faire l'hypothèse qu'il se trouve dans une situation délicate où les instances de son «soi actuel», «soi-normatif» et «soi-idéal» se trouvent en tension. Luis, de par ses valeurs entrepreneuriales, souhaite développer une relation humaine et constructive avec ses collaborateurs. Cette conception fait partie de son «soi-idéal». Or, l'entreprise, forte d'une hiérarchisation verticale, attend de manière tacite ou engendre un comportement tout autre du personnel. Luis se trouve en porte à faux entre l'image qu'il croit qu'il doit avoir (le «soi-normatif») et son attitude au quotidien. La régulation de ces tensions ne peut se faire par la seule volonté de l'individu, comme nous allons le voir. C'est-à-dire que Luis essaiera de s'en accommoder tant bien que mal, pendant une très grande partie de sa carrière en se mettant en avant, en prenant des décisions afin de faire avancer les choses. Cette situation va provoquer d'une part, un décalage entre sa forte volonté proactive, inhérente à ses valeurs d'entrepreneur, et d'autre part, le mode de fonctionnement managérial de l'entreprise, fonctionnant avec la non-décision.

L'entreprise est bien consciente des erreurs de fonctionnement de ses collaborateurs provoquant un malaise générant une paralysie décisionnelle. Est-ce pour autant qu'elle attend de Luis un comportement différent ? Par contre, Luis, lui, n'est pas satisfait de cette situation et se trouve dans une situation d'écart entre son «soi actuel» et son «soi-idéal». Cette situation de non-

décision et d'absence de prise de risque de ses collègues va engendrer un très gros stress. *«La quantité de travail, le stress qui devait être mis en place [dépensé] pour obtenir 10, il fallait dépenser 1000 ou 10000, on parle à des gens qui ne te répondent pas, c'était impossible pour moi de continuer (...) je devais faire avancer les choses et cela m'a usé, complètement détruit»*(2, 54-55 et 63-66)

5.1.2 Les motifs et rapport d'engagement en formation

Usé par les modes de fonctionnement qu'il rencontre au quotidien au siège mondial du groupe dans lequel il travaille, Luis demandera à travailler dans une entreprise de dimension plus modeste, c'est ainsi qu'il sera muté en Suisse. *«Dans une société produisant des tubes en acier inoxydable pour le secteur automobile. Je suis arrivé en novembre 2001 en tant que directeur commercial»* (1,22-23). Il pensait sans doute découvrir une nouvelle vie au bord du lac Léman, loin du tumulte de la vie parisienne et de son bureau de la Défense. Cependant, son répit sera de courte durée. Au mois de février 2002, sa société doit faire face à une OPA [offre publique d'achat] hostile et sera rachetée dans son ensemble. Commence alors pour lui le début d'une grande aventure qui le mènera à participer à la restructuration de l'entreprise et quatre ans plus tard, à sa fermeture définitive avant sa délocalisation en République Tchèque.

Au moment de son engagement en formation de coaching, Luis exerce une activité de directeur commercial dans une filiale d'une multinationale œuvrant dans le domaine métallurgique en République Tchèque. Il vit et travaille la semaine dans ce pays et retourne quotidiennement en Suisse rejoindre sa famille. Il évoque plusieurs motifs à cet engagement en formation ; le désir de modifier le rythme de son activité en devenant consultant auprès des entreprises pour lesquelles il travaille : *«la première décision a été de faire le consultant sur la base de ce j'avais acquis en tant qu'expérience commerciale et c'est surtout pour former des gens, pour ne pas les faire tomber dans les mêmes impasses, les mêmes erreurs»*(2,71)

Ces propos sont presque sans équivoque lorsqu'il répond à notre question «Qu'est-ce que vous pensiez faire après, après la formation ?» : *«Mettre le coaching en parallèle avec le consulting et dans les sociétés voir les points faibles du personnel et dans les organisations apporter quelque chose en plus que le consulting, pas seulement structurer la boîte noire. Mais faire en sorte de rentrer dedans et que les gens fonctionnent bien, pas seulement au niveau de l'organisation, mais surtout au niveau du personnel, des gens qui sont motivés»* (4,162-167). On le voit bien, le discours de Luis est déjà très fortement orienté vers développement de

compétences individuelles permettant de créer des liens dans un environnement positif et évolutif.

Ce n'est que dans un second temps qu'il pensera à faire une formation dans le coaching. Ce choix est, comme on le verra plus loin dans l'analyse, lié à une rencontre assez fortuite que sa femme fait dans le train.

L'engagement en formation de Luis est un acte délibéré qu'il pose sans contrainte de son employeur. En faisant référence aux formes d'engagement comme rapport à la formation de Kaddouri (2011), nous pouvons situer la démarche d'engagement en formation de Luis de type combiné. En effet, Luis a clairement déterminé ses besoins, lui permettant d'accéder à cette nouvelle fonction. Le coaching va lui garantir un point d'ancrage important dans la suite de son activité. La formation fait partie comme nous l'avons vu, d'un tout. Elle va permettre à Luis de développer son activité. Elle apparaît comme un moyen de régulation et constitue une stratégie centrale mobilisée pour la résolution des tensions identitaires qu'il éprouve. De plus, il s'agit bien là d'une dynamique d'amélioration de l'action, telle qu'on peut la retrouver dans la forme des dynamiques d'affirmation identitaire individuelle. En ce sens, ces représentations donnent à la formation une signification dominante d'accroissement d'efficacité et de maîtrise des situations.

Ceci est le fruit d'une rencontre assez étonnante, comme nous allons le voir dans le paragraphe suivant.

5.1.3 Le rôle des autres significatifs

Le parcours de Luis a été riche d'expériences et de défis qu'il a toujours su relever avec volontarisme. Au cours de l'entretien, il ne nous livre que peu d'informations sur les personnes ayant une place dans sa construction dans ses choix ou de ses aspirations. Cependant, sa femme jouera un rôle de manière détournée, celui de « passeur ». *« C'est ma femme qui a rencontré une dame dans le train, qui était assise à côté d'elle et elles se sont mises à parler, elle était ancienne comédienne, canadienne qui parlait couramment italien et cette dame a inventé un coaching de la communication basé sur son expérience de comédienne et sur son expérience de coaching qu'elle avait fait et elle a mélangé les deux choses (...) et s'est proposée en tant que coaching de la communication auprès des grands dirigeants et elle a fait un tabac, elle a écrit un livre et ma femme est venue avec le livre et m'a dit 'lit ça', j'ai lu ce le livre et j'ai dit, 'c'est magnifique, ce truc ».* (4,137-144)

5.1.4 Les phases de la reconversion professionnelle

Les étapes identifiées par Négroni (2007) dans la reconversion professionnelle se retrouve-t-elles dans le parcours de Luis ? C'est ce que nous allons essayer de voir afin de le mettre en lien avec le désir de retour sur soi qui se retrouve dans le mitan de la vie.

5.1.4.1 La vocation contrée

Comme nous l'avons vu dans notre approche théorique, la vocation contrée est l'un des éléments énoncés pour entreprendre de réparer les erreurs ou non-choix du passé, Négroni (2007).

Le cas de Luis semble pertinent à l'égard de la vocation contrée ; tout d'abord, Luis n'a pu réaliser son rêve de jeunesse de suivre une carrière artistique, *«la musique moi c'était mon rêve, lorsque j'étais jeune j'aurais voulu faire deux choses : l'une c'est d'être musicien et l'autre c'était d'être comédien et je me suis retrouvé au polytechnique»* (7,286-289). On le voit bien, Luis n'a pas suivi son rêve de départ, bien qu'il fasse de la musique l'une de ses passions qu'il continue toujours à pratiquer aussi bien comme compositeur qu'interprète. La musique et le théâtre ne représentaient-ils que des rêves d'enfants ? L'entretien ne nous le dit pas. On peut toutefois imaginer que, ayant de la facilité pour les matières scientifiques, il a été orienté par sa famille vers une école lui permettant de faire un «vrai métier», un métier valorisant socialement et lui permettant de gagner sa vie.

Néanmoins dans le cas de Luis, il ne semble pas qu'il y ait de lien entre sa formation d'ingénieur et sa formation de coaching. En ce sens, nous ne pensons pas qu'il s'agisse d'une vocation contrée. Si ce n'est que là, il décide d'effectuer sa formation de coaching dans un projet de soi à soi pour s'engager en formation.

5.1.4.2 La phase de désengagement.

Le désengagement peut être assimilé à un désintérêt temporaire de l'activité provoquée par une distanciation et la dé-identification aux valeurs de l'entreprise. Luis a pu enchaîner sans heurt les différentes étapes de sa carrière, passant d'une fonction à l'autre, grim pant avec aisance les échelons hiérarchiques. Luis ne s'est jamais désengagé de son activité. Bien au contraire, il a accepté des contraintes toujours plus importantes les unes que les autres, allant jusqu'à laisser sa famille en Suisse durant la semaine pour occuper une place de choix à l'étranger. En revanche, parallèlement, comme on le voit dans la phase de latence, Luis n'adhère pas à l'ensemble des

valeurs de l'entreprise et en particulier à la culture managériale. Ce type d'organisation encourage de manière tacite, la non-prise de décision des collaborateurs de part une organisation du travail verticale. Ces éléments sont contraires à ses valeurs d'autonomie et de créativité.

5.1.4.3 La phase de latence

Comme nous l'avons vu dans le cadre théorique, la phase de latence est un moment de redéfinition de sa situation, voire d'observation introspective. L'individu se situe entre la prise de conscience que quelque chose ne va pas, une lassitude profonde et la recherche d'alternatives pour changer. Un long engagement dans un emploi n'entre pas en jeu dans la durée de cette période de latence, bien au contraire. Comme on l'a vu à partir des travaux de Négroni (2007), c'est davantage l'investissement, l'adéquation de valeurs qui permet de passer d'une vitesse à une autre vers le changement. Luis, part d'un constat sans équivoque de sa situation en utilisant des mots très durs : *«Je devais faire avancer les choses et cela m'a usé complètement, m'a détruit»* (2,54). C'est sur ce constat qu'il décide de devenir consultant dans les grandes entreprises de son secteur d'activité.

5.1.4.4 La phase de bifurcation

Dans le récit de Luis, il est difficile de trouver un élément particulier qui serait le déclencheur de sa décision de rupture. Les prémices étaient peut-être déjà présentes en 2001, soit dix ans avant sa décision formelle de quitter l'entreprise. D'ailleurs il dit *«j'en avais un peu marre de travailler autour du monde (...) dans les grandes sociétés»*(1,19). Lassé des voyages autour du monde, il souhaite retrouver une activité à taille humaine, ce qu'il a fait pendant quelques années en allant travailler en Suisse, avant d'être happé par les nouveaux projets gargantuesques du groupe dans lequel il est employé, qui le conduiront à faire la navette quotidienne entre la République Tchèque et la Suisse.

5.1.4.5 La phase de réengagement.

Le réengagement est considéré comme une nouvelle étape dans la vie d'une personne, souvent choisi pour sortir d'une situation professionnelle qui ne convient plus Négroni (2007). Nous pourrions plutôt penser que Luis effectue une rupture partielle. En effet, Luis décide en fin de compte de se mettre à son compte, faire la même activité jusqu'à ce qu'il découvre le potentiel du coaching d'une manière plus large. Réalisant par la même occasion ce à quoi il a toujours œuvré dans son parcours professionnel : mettre l'humain au centre de l'action.

5.1.5 Invariants de l'âge adulte

Luis envisage de s'inscrire dans une formation de coaching alors qu'il est âgé d'environ 58 ans, il vit là une crise identitaire entre son «soi actuel» et son «soi-idéal». Ces tensions sont d'une part la résultante d'une surcharge de travail et d'autre part le contexte où il effectue celui-ci. De par son âge Luis vit encore pleinement la période du mitan qui, selon Boutinet (2011), se situe entre 45-55 ans. Tout au long de son parcours professionnel, Luis aura comme posture d'accompagner et de former ses collègues en leur apportant les moyens de développer leurs ressources, comme il le dit très bien, *«de ne pas leur donner du poisson, mais de leur donner une belle canne à pêche et leur montrer comment pêcher»* (3,92-93). On l'a bien compris, Luis n'a pas attendu le mitan de sa vie pour se tourner vers les autres afin qu'ils découvrent une solution : leur solution. Le coaching lui permettra cependant d'affirmer cette posture. De même, le coaching lui permettra d'affirmer ses valeurs personnelles dans un mouvement de retour vers soi tel que Levinson (1977) le définissait. Selon lui, les tâches majeures du mitan sont : modifier son rêve de vie ou le réajuster, devenir mentor, reconsidérer son travail. Ainsi que le met en évidence l'un de nos interviewé : *«étant d'une profession de vendeur, de manager, la première chose que j'ai toujours mis en première ligne, c'était l'être humain. Rendre compte en face de moi, je n'ai pas monsieur X, mais j'ai une personne qui le matin s'est réveillée avec ses problèmes, ses joies (...) je me rends compte qu'à un certain moment tu arrives à un certain âge tu dois te fixer le plus possible sur tes valeurs»* (3-4,122-127). De la sorte, Luis cherchera à s'aligner avec ses valeurs et donc la régulation des tensions identitaires se fera dans un double mouvement de découverte de ce qu'il appellera lui-même «sa mission» : faire découvrir le coaching au plus grand nombre. Son engagement en formation sera vécu comme un accomplissement de soi, de son projet de «soi pour soi».

5.2 Présentation de Didier

Didier, âgé de 48 ans, d'origine française exerce diverses activités à Lausanne, ayant toutes en commun la «relation humaine». Il a travaillé dans de nombreux domaines.

Didier a fait plusieurs formations et eu plusieurs métiers depuis la fin de sa scolarité obligatoire, période pendant laquelle il exerce les fonctions de technicien horticole, puis de conseiller pour des magasins horticoles ou des enseignes de la grande distribution. Il fait du marketing, de la communication, de la formation pour un grand distributeur de meubles suédois avant de s'orienter vers le journalisme où il travaille pendant dix ans. Sentant le vent tourner

dans la profession de journaliste et se sentant usé par ce métier, il retourne aux études et effectue une formation de web projet avec l'idée de développer sa propre entreprise. Il crée un collectif de professionnels qui produisent des sites web. En parallèle, il investit un mandat de mentorat pour des jeunes vivants des difficultés d'intégration socioprofessionnelles. Suite à un problème de santé, il décide de s'engager dans une formation de coaching afin de développer un style d'accompagnement au plus proche de ses valeurs personnelles.

Il se présente comme menant plusieurs activités professionnelles et consacre la plus grande partie de son temps au développement d'un concept novateur de formation dans une école de coaching. Tout en gardant un pied dans son ancienne activité de chef de projet web, il fait de temps en temps des accompagnements en coaching.

5.2.1 Nature et types de tensions identitaires éprouvées dans le contexte professionnel

Didier est la cheville ouvrière d'une structure autonome qui offre des conseils en architecture informatique. Sa mission est d'apporter à ses clients une aide leur permettant de clarifier les buts, forces et faiblesses de leur projet. Il intègre parfois en stage des personnes passionnées par le web, mais n'ayant pas pu faire d'école dans le domaine. Et c'est dans la suite «logique» de son engagement qu'il accepte une activité bénévole de mentoring pour des jeunes adultes en difficultés d'insertion socioprofessionnelle, proposée par une association de la place.

De par son parcours et ses intérêts multiples, ses lectures et ses rencontres, Didier est une personne qui aime découvrir la nouveauté et qui n'hésite pas à faire appel à des multiples ressources pour évoluer. Lorsque la maladie le rattrape dans son élan, il prend spontanément une posture introspective pour déceler les éléments aggravant son état de santé et ceux facilitant sa guérison. C'est ainsi qu'il a procédé une première fois, faisant face à un grave problème de santé le paralysant temporairement. Suite à cette première alerte, il modifie quelque peu son organisation, mais pris dans le foisonnement de ses multiples activités sa maladie ressurgit

«je me suis repris une claque en me retrouvant paralysé quelques jours, j'effectuais du coaching avec des jeunes et je m'intéressais à la formation complémentaire et en me retrouvant paralysé je me suis dit : tiens je profite de ces quelques jours, puisque maintenant je suis habitué, je sais combien de temps ça dure, je profite de ces quelques jours pour réactualiser mes projets professionnels, qu'est-ce que je serai dans dix ans professionnellement, je serai plus à donner du conseil Web, c'est clair, et à partir de là qu'est-ce que je vais faire ?»(2, 75-81)

En entrant dans cette dynamique de questionnement et surtout en souhaitant donner un sens différent à ses projets, on peut supposer que Didier tente de réguler une tension entre son soi actuel et son soi projeté. Ce questionnement va le conduire à chercher dans chaque parcelle de ses activités le lien qu'il peut effectuer entre la «notion d'accompagnement» et ses activités, ses hobbies, ses passions.

«J'ai cherché dans le coaching ce que je pouvais faire, j'ai cherché aussi dans la thérapie, dans l'art-thérapie, car j'aime beaucoup écrire, et je me demandai ce qu'on pouvait faire entre la culture et la thérapie, j'ai cherché dans le sport aussi, parce que je suis un peu sportif, je me disais il y a peut-être un truc, je faisais de l'escalade et je me disais, qu'est-ce qu'on peut faire entre la thérapie et l'escalade, j'étais convaincu qu'il y avait des choses à faire et puis comme ça les jours ont passé, j'étais toute la journée là-dessus à lire, à chercher et j'examinai au bout d'un moment un scénario et le coaching m'a paru le plus évident» (2, 85-91).

En effectuant ce travail de recherche interne tout en s'intéressant de manière concrète et efficiente à ce que d'autres ont pu faire avant, au travers des lectures, des émissions radios Didier est clairement dans une démarche de renoncement (douloureux) à l'un ou l'autre de ses «soi». Cette démarche personnelle peut être considérée comme la source de tension intra-subjective au vu des choix à effectuer.

Pour Didier ce choix peut s'apparenter d'une certaine manière à un non choix, puisqu'il s'agit de privilégier en s'orientant vers une activité qu'il fait déjà, en «sous-marin» *«je me trouvais à régler des conflits ou à faire le point chez mon client entre les collaborateurs du client et j'avais des clients qui me disaient avec un sourire :ah, mais vous êtes notre coach Web» (4, 179-181).* En effet, à cette époque Didier occupe une fonction managériale importante au sein du collectif de professionnels web et dans l'accompagnement sous forme de mentorat qu'il effectue. Il doit faire un choix et c'est en fin de compte en s'appuyant sur ce qu'il a découvert dans cette activité ou plutôt ce qui est venu confirmer au travers cette accompagnement de jeunes en difficultés, que Didier entre dans une dynamique identitaire, de type «transformation endogène». Progressivement son identité professionnelle va s'affirmer sous une facette différente, tout en restant très centrée sur les mêmes composantes dans la relation d'accompagnement.

5.2.2 Les motifs et rapport d'engagement en formation

La formation doit lui permettre d'acquérir de nouvelles compétences afin d'atteindre un objectif professionnel. Il s'agit bien là d'une motivation ayant des motifs «extrinsèques». Ses

motifs d'engagements en formation sont d'une part de type «opérateur professionnel» au vu du moyen qu'il choisit pour acquérir de nouvelles compétences dans une fonction de coaching. D'autre part, de type «identitaire» au sens où Didier souhaite utiliser le terreau de ses expériences tant dans le mentorat avec les jeunes, que ses expériences acquises dans son activité de chef de projet web. La formation peut lui permettre de pérenniser ses compétences tout en validant ses différentes fonctions/formes d'accompagnements.

Avec la formation, Didier souhaite développer une activité indépendante d'accompagnement, dans le prolongement de ce qu'il a pu expérimenter avec les jeunes dans le cadre de l'activité de mentorat. D'ailleurs, il a une idée très claire de ce qui veut ou pense faire de cette formation. Lorsque je lui pose la question «Quand vous aurez fini votre formation de coaching, vous pensiez à ce que alliez faire quoi avec ?». Sa réponse est limpide:

«Mon projet était assez clair, c'était : au sein de mon entreprise je trouve quelqu'un pour me remplacer, surtout pour ce qui est opérationnel, je ne fais plus que du conseil, je prends une pièce privée à « l'abri » pour que mes clients aient une certaine intimité et confidentialité et je les reçois en profession libérale, donc je vais faire un peu de démarchage, je vais faire une communication sur mon approche, définir un peu mon style, et je me lance et ce sera mon activité à temps plein, c'est ça la stratégie» (7, 305-310).

La formation répond à une tension conjoncturelle entre son « Soi actuel » et son « Soi désiré ». Il s'agit d'effectuer des adaptations sur les aspects de déploiements identitaires, versus professionnel.

5.2.3 Le rôle des autrui significatifs

Une fois le choix de sa formation effectué, Didier agit en chef de projet de formation, comme il le faisait dans l'école de journalisme où il travaillait : *«(...) finalement, je me suis retrouvé à identifier les besoins des journalistes quels qu'ils soient, à réfléchir à des produits complets de formation répondant à leur besoin et à trouver des intervenants pour y répondre (...) pour assurer les produits que j'avais imaginés.» (3, 131-134).* C'est donc dans cette dynamique qu'il fera appel à un formateur qu'il connaissait, pour l'avoir sollicité dans le cadre des formations à l'école de journalisme.

«Les gens étaient très et ayant étudié son profil, le profil de son entreprise, j'avais vu qu'il avait fait du coaching, et donc une des premières choses que j'ai faite pendant ma recherche de formation de Centre de Coaching, c'est de l'appeler en lui disant : moi je suis satisfait de vos

services pour l'école, qu'est-ce que vous me conseillez sur ce marché en termes de formation professionnelle ? Lui avait sa formation, il avait son partenaire à Genève, étant genevois, je me suis inscrit à Genève» (3.145-149).

Autant Didier ira chercher dans son réseau pour trouver et choisir une formation, autant une fois que celle-ci sera terminée, ce seront des personnes rencontrées en formation qui viendront le chercher, lui.

«J'ai reçu la proposition des deux personnes qui étaient à la source de ma formation de les rejoindre pour devenir [leur]associé. A partir de là, les choses ont été très vite, on a commencé à développer toute la stratégie de cette entreprise, à imaginer les produits qu'elle offrirait, son style, et donc ça nous a énormément occupés, ce qui fait que quand même le développement de ma clientèle en privé s'est un peu tassé.» (7, 317-321)

5.2.4 Les phases de la reconversion professionnelle

Nous allons essayer de retrouver, dans les paragraphes ci-dessous, les étapes identifiées dans la reconversion professionnelle par Négroni dans le parcours de Didier et son positionnement parmi les invariants de l'âge adulte.

5.2.4.1 La phase de vocation contrée

L'orientation professionnelle de Didier s'est faite en tenant compte de plusieurs facteurs : faire des études courtes, afin d'être rapidement opérationnel. Bien que se qualifiant de «*lettreux*», il ne souhaite pas suivre cette voie, contrairement à ses amis, car il ne voit pas à quoi cela va le mener.

«J'ai vu mes amis partir en Lettres et je me disais, mais ça va leur donner quoi comme métier, à 14 ans quasiment je ne comprenais pas trop, je me disais on fait quoi comme métier de tout ça, ils vont se retrouver prof, c'est tout. Je ne sais pas pourquoi, mais j'avais déjà une vision très pragmatique et pratique du futur, il fallait que je sois vite indépendant, loin de mes parents, donc j'ai fait des études très courtes dès le départ et très pratiques qui m'ont emmenées à l'époque vers le paysagisme» (11, 468-473).

Très vite, encore adolescent, Didier prend conscience que communiquer, être en relation avec les autres est quelque chose d'important. «*Je m'étais aperçu que j'avais envie d'être dans la communication, de parler avec les gens, et que même si je continuais l'horticulture, ça n'allait peut-être pas répondre à ce besoin» (11, 478-480).*

Didier s'est en quelque sorte découvert au fil du temps un intérêt pour la communication, qui deviendra d'ailleurs une caractéristique majeure de son parcours professionnel. En définitive, nous ne retrouvons pas dans le récit de Didier l'élément de la vocation contrée.

5.2.4.2 Désengagement

Vers de la fin de sa formation initiale de technicien horticole, Didier travaille comme conseiller dans le domaine des produits horticoles, puis progressivement il s'éloigne de ce domaine pour devenir conseiller dans l'aménagement de magasin horticole et de produit de consommation. Il va occuper différents postes, avant de se lancer dans le et la conception de sites internet. Parallèlement, il devient mentor pour des jeunes avant de s'orienter vers le coaching. Alors qu'il commence cette nouvelle activité de coaching, il reçoit une proposition pour intégrer un concept dans une école de coaching. Le parcours de Didier est intéressant et singulier au vu de l'enchaînement presque compulsif de ces différentes activités dans des secteurs hétéroclites. En effet, il se désengage pour se réengager rapidement dans un tout autre environnement de travail. De vendeur de produit horticole, il devient au final concepteur de produit de coaching, il découvre ainsi plusieurs facettes de la relation d'aide, allant du général (l'action de vendeur) au spécifique (l'action d'accompagnement de la relation). On pourrait s'interroger : pourquoi autant de désengagements et d'engagements ? Pour tenter de comprendre cette dynamique, Négroni (2007) indique qu'il existe différents facteurs qui peuvent pousser un individu au désengagement, tels les facteurs d'ambiances, la routine, le sentiment de réajustement, le salaire. Dans le cas de Didier, les données empiriques laissent peu de place à de tels motifs de désengagement. Néanmoins, on peut imaginer qu'en début de parcours le facteur «argent» a pu jouer un rôle. Ceci, d'autant plus que, comme il le dit, *«Il fallait que je sois vite indépendant, loin de mes parents, donc j'ai fait des études très courtes dès le départ et très pratiques»* (11, 481-482). Nous effectuons l'hypothèse que le facteur majeur dans les désengagements et réengagements de Didier sont d'une part la routine et d'autre part, sa proactivité. Il est à relever que ce dernier point ne fait pas partie de la typologie de Négroni. En effet, son dynamisme interne le pousse sans cesse à voir, à découvrir tant à l'intérieur de lui qu'à l'extérieur, de nouveaux possibles, de partir à la découverte d'autrui significatifs rencontrés dans sa socialisation secondaire, de rencontrer et raconter la vie des gens au travers du journalisme ou d'internet. Il utilisera la formation comme propulseur dans ces différentes étapes, comme il le dit *«(...) une formation courte pour vraiment faire des journalistes efficaces dès le premier jour, c'était ça le truc»* (11,497-499)

5.2.4.3 La latence

Pour Didier, la période de latence, telle que la définit Négroni, est clairement présente lors de son arrêt maladie. En effet, Didier décide de profiter de ce moment de pause forcée pour porter un regard panoramique sur sa vie. C'est d'ailleurs ce qu'il avait fait quelques années auparavant, lorsqu'il s'était retrouvé dans la même situation. *«Donc je me suis réinterrogé, je me suis rendu compte que vraiment cette expérience de coaching « amateur » m'avait conquis, que je voulais me former et que ce n'était pas forcément là dedans mais dans la notion d'accompagnement»* (2,83-85). Contrairement à d'autres situations de reconversion professionnelle volontaire, ici, c'est la maladie qui joue le rôle de déclencheur. C'est en acceptant cette maladie et ces causes que Didier prend la juste mesure de sa situation, en résolvant son conflit interne il entrevoit de nouvelles possibilités d'actions.

Didier effectue une large introspection de son fonctionnement allant jusqu'à chercher un modèle, un scénario incluant l'ensemble de ses compétences dans une visée (vision) d'accompagnement. *«J'étais toute la journée là-dessus à lire, à chercher et j'examinais au bout d'un moment un scénario et le coaching m'a paru le plus évident. J'ai renvoyé le scénario auprès d'intimes autour de moi qui m'ont dit, mais c'est toi, c'est évident, tout est tracé pour que ça soit toi»* (2, 91-94)

5.2.4.4 Bifurcation

Chez Didier, nous situons la bifurcation lorsqu'il pose son regard sur une ligne du temps imaginaire, qu'il découvre ce qu'il souhaite faire ces dix prochaines années. Il élabore son projet et sollicite son réseau pour trouver une école qui corresponde à ses valeurs personnelles, en lien avec sa manière de découvrir et de concevoir l'accompagnement. Le temps fort de la bifurcation, rappelons-le, est lorsqu'un événement biographique majeur se trouvant à la base du changement, un événement marquant qui vient «frapper l'individu». Didier retrouve plusieurs événements, lorsque nous lui demandons de préciser le moment déclencheur qui ont suscité le début de sa formation de coach ;

«(...) être paralysé, ça veut dire tiens je prends du temps pour moi, qu'est-ce que je veux faire dans dix ans, et ça en deux ou trois jours j'arrive à des conclusions, c'est devenir coach et faire de l'accompagnement au départ. Après, le centre de formation c'est une double influence, une personne que j'ai un peu connue dans une autre vie, qui me conseille ça, et moi qui en visitant ces entreprises, en téléphonant à certaines, m'aperçois que la seule qui me parle c'est effectivement celle-là».

Didier prendra sa décision en s'appuyant sur ses amis, pour d'une part faire son choix et d'autre part, pour choisir l'école où il souhaite effectuer sa formation.

5.2.4.5 Réengagement

Comme on l'a vu, Négroni situe la période de formation comme faisant partie de la phase de réengagement, ce qui correspond par ailleurs au parcours de Didier. La formation, outre l'aspect développemental, sera un temps où Didier pourra expérimenter ses nouvelles compétences au seuil du développement de sa «nouvelle identité». Dès le début de sa formation, Didier teste ces nouveaux outils de coaching dans son réseau professionnel et privé et commence ainsi créer sa clientèle. Cependant, il sera vite rattrapé par les autres rencontrés au cours de sa formation, qui lui proposent de s'associer à leur entreprise. Les portes du changement s'ouvrent grandes à lui. Didier traverse les étapes de l'ancrage au réel, décrites rappelons-le par Boutinet (1993) :

- Le présent est apaisé : Didier vit pleinement son réengagement dans une fonction se trouvant à la marge d'une différenciation et d'un prolongement sans heurt du passé.
- Un projet à valoriser : l'action de formation en coaching a permis de décanter les troubles du passé tout en assurant une situation évolutive.
- Un espace didactique s'est ouvert, et en même temps il devient le tremplin d'une ouverture le conduisant vers de nouvelles collaborations.

5.2.5 Invariants de l'âge adulte

Le parcours de Didier est intéressant à plus d'un titre. Outre la richesse de ses expériences, il montre bien les composantes principales du mitan de la vie. Il serait hasardeux de prétendre que la prise de conscience des limites du corps : sa maladie soit pour Didier en lien avec le mitan. Celui-ci par contre est sans aucun doute venu jouer un rôle de catalyseur dans les questionnements de son identité. Cette introspection peut s'apparenter en quelque sorte à un bilan de vie qui donne lieu à de multiples questions relatives à ce qu'il a accompli : Didier porte en lui cette énergie d'un mouvement de retour vers soi, passant par une contribution personnelle au développement de la société:

«Je sentais qu'à un moment donné il fallait être en mesure de redistribuer ce que l'on avait pu acquérir comme ça par sa propre expérience» (2, 52-53) «Je pensais qu'il y avait une possibilité pour que des adultes qui avaient de l'expérience, qui avaient une certaine maturité, soient comme

des parrains, capables d'être à l'écoute de ces jeunes et de les aider parfois à entrer dans les entreprises pour faire des stages»(1, 40-43).

5.3 Présentation de Caroline

Caroline est une jeune femme de 43 ans, d'origine française. Elle travaille depuis une dizaine d'années dans le champ de la gestion de carrière et de la facilitation en Suisse. Artiste peintre, elle souhaite maintenant développer un «concept» intégrant dans un tout cohérent ses compétences artistiques, le coaching et la facilitation (techniques de réunions collaboratives).

Peu motivée par le système scolaire, elle dit avoir été une «bonne élève très paresseuse». Caroline commence une première année à l'université en psychologie. Ensuite elle enchaîne des petits «boulots» en intérim avant de commencer une formation d'analyste-programmeur. Peu satisfaite de cette activité, elle s'oriente dans le domaine de la formation en bureautique. Elle saisit une opportunité d'effectuer un accompagnement de personnes au chômage en Suisse. Caroline s'auto définit comme une personne créative : artiste peintre, elle a participé à plusieurs expositions internationales et à des projets collectifs.

5.3.1 Nature et types de tensions identitaires éprouvées dans le contexte professionnel

Ce qui transparait à la lecture ou à l'écoute du récit de Caroline est la recherche d'une identité professionnelle lui permettant d'utiliser l'ensemble de ses valeurs, de ses croyances et de ses compétences. Une fois son baccalauréat en poche, Caroline commence des études de psychologie à l'université. Elle s'aperçoit rapidement que ni le contenu, ni la manière d'enseigner ne lui conviennent. *«Je n'étais pas du tout motivée par le fonctionnement de la formation. Je suis française et j'ai commencé une première année à l'université en psychologie. C'était dramatique, j'étais complètement perdue. Je ne comprenais pas pourquoi on pouvait être professeur d'université et faire des cours aussi peu intéressants.» (9.339-342)*

En entamant des études en psychologie, nous pouvons faire l'hypothèse qu'elle a commencé cette formation en psychologie, comme tant d'autres étudiants avant elle, ne sachant pas vraiment vers quelle filière s'orienter, tout en ayant un intérêt pour les relations humaines. A l'occasion de cette expérience, on peut repérer une tension entre les modalités d'enseignement présentes à l'université et son fort besoin d'autodétermination que l'on pourrait qualifier de créatif *« en réalité je suis quelqu'un qui apprend sur le tas.» (9.344-345)*En abandonnant ses études,

elle se situe dans ce que Kaddouri nomme un rapport de désengagement. Faisant face à des tensions intrasubjectives, Caroline abandonne la formation pour renforcer une autre instance de son identité, notamment son besoin de pratique et d'expérimentation. C'est sans doute ce manque de motivation, en lien avec un projet professionnel en phase avec ses motivations, qui l'amènera assez rapidement à abandonner ses études. Quelques années plus tard, elle effectue une formation en informatique. Elle travaillera quelques temps dans ce domaine, avant de s'apercevoir encore une fois que le «côté rigide et binaire» de cette activité ne lui convient pas.

S'en suit une période d'une dizaine d'années de recherche de son «Soi professionnel». Elle effectue différents emplois dans le domaine de la banque, des assurances, du graphisme et se trouve à maintes reprises confrontée aux mêmes difficultés : *«Moi je suis quelqu'un qui change tout le temps, alors de toute façon, j'avance comme ça dans ma vie, c'est toute ma vie qui est comme ça, y'a un truc, il y a une insatisfaction qui m'amène vers autre chose,» (4,144-147)* On peut repérer, ici, véritablement une quête identitaire, une difficulté à se trouver. Lorsqu'elle s'installe en Suisse sur les rives du Léman, elle saisit une opportunité de pouvoir travailler en tant que formatrice pour un public de personnes en recherche d'emploi. Cependant, elle doit prendre un statut d'auto-entrepreneur ce qui ne correspond pas pour elle à un choix. C'est en effet en acceptant des mandats de formatrice qu'elle goûte à la liberté et qu'elle souhaite poursuivre dans ce type d'activité en renonçant à un poste de salarié en entreprise. *«Il faut que je puisse décider quand même à certains niveaux, même si je décide que je fais des cours qui ne sont pas vraiment les cours que j'ai envie de faire»(2, 139-140)*. A partir de là, Caroline va en quelque sorte re-découvrir la formation, pour acquérir des compétences professionnelles en tant que formatrice. Ces formations viendront renforcer son besoin d'expérimentation, de découverte, de mise en pratique des outils dans le quotidien ; c'est sans doute pour cela qu'elle dira : *«Le brevet fédéral[de formatrice] m'allait parfaitement : Il y a peu de théorie, puis après j'expérimentais, j'expérimentais, c'est comme ça que j'apprends et c'est aussi ce que j'aime dans cette formation de coaching c'est qu'il y a beaucoup d'expérimentation, le contenu n'est pas très important, c'est vraiment l'expérience qui fait qu'on apprend. On apprend des outils» (9,345-348)*. Par le biais cet emploi de formatrice et de la formation qu'elle suit, Caroline entre pleinement dans une phase de dynamique de transformation identitaire. Elle abandonne la facette de son identité professionnelle vécue de manière insatisfaisante jusque-là. Il s'agit là en quelque sorte de sa première reconversion professionnelle, elle effectue tout d'abord une, puis plusieurs formations dans le domaine qui la motive, à savoir : les techniques de formation et d'animation. En s'engageant comme elle le fait dans le cursus du brevet [de formatrice] elle entame une

transformation identitaire de type exogène, en ce sens elle souhaite acquérir une nouvelle identité professionnelle qui n'a rien à voir avec celle qu'elle a jusque-là. Ce faisant, elle fait la rencontre d'un spécialiste des processus de création en entreprise, qui lui propose de concilier la possibilité d'utiliser la créativité dans le domaine de l'entreprise, en travaillant avec les différentes formes de facilitation.

«C'est en fait la capacité d'accompagner des processus dans lesquels on utilise l'intelligence collective pour aller vers des résolutions de problèmes, des améliorations, des innovations, des choses comme ça. Il y a pléthore d'outils qui se font dans ce sens-là, et qui sont absolument géniaux, passionnants et ça c'est vraiment ce qui m'interpelle beaucoup. Le truc c'est que la facilitation, ça m'interpelle d'autant plus que c'est un truc où l'on travaille en groupe» (1, 18-22).

Cette rencontre va avoir un impact important sur son développement tant professionnel qu'artistique, la facilitation devenant en quelque sorte un pont entre le monde du travail et celui de la création. Suite à cette rencontre elle se forme aux processus de facilitation afin de développer la recherche de solution et d'innovation, permettant d'utiliser l'intelligence collective du groupe. Les formations formelles ou le travail de développement personnel qu'elle effectue sont, nous semble-t-il, à prendre comme les indicateurs d'une recherche de transformation identitaire. A cet égard, nous rejoignons Bourgeois (2006) qui mentionne la formation comme régulateur de tensions identitaires. Pour Caroline, il y a eu pendant longtemps des tensions entre son "soi actuel" et son "soi idéal". Ces tensions ont fait apparaître l'engagement en formation comme régulateur des tensions éprouvées.

Comme on va le voir dans ci-dessous, la présence combinée de doute et d'espoir sont des éléments que l'on retrouve tout au long du parcours de Caroline. Ces éléments viennent stimuler ses réflexions et les actes de son existence, en amorçant la redéfinition de repères et d'ancrages identitaires. La formation va permettre de redonner un sens à son activité, comme on peut le voir ci-dessous dans son engagement en formation.

5.3.2 Les motifs et rapport d'engagement en formation

C'est en quelque sorte dans un re-déploiement de ses compétences dans les techniques de facilitation que le coaching apparaît à Caroline comme faisant partie d'un ensemble d'outils qu'elle peut utiliser dans sa pratique. Au moment de commencer sa formation de coaching, Caroline occupe une fonction de formatrice pour des mandataires des Office Régional de

Placement (ORP). Elle évoque plusieurs motifs à son engagement en formation : Le coaching ne lui est pas apparu immédiatement comme une évidence, tant pour elle en tant qu'individu singulier que dans la mise en œuvre d'outils utiles dans sa pratique professionnelle.

Il y a d'abord eu des discussions avec une amie coach et des séances de coaching où elle se fait coacher. Elle en sortira avec le sentiment qu'il s'agit d'un outil rigide, froid, orienté essentiellement vers la performance, laissant peu de place à la créativité. Plus tard, elle participe à une session de formation sur le «projet professionnel» en tant que semi-participante. *«Je devais intervenir dans le cadre de ce cours et je voulais savoir ce que c'était ce cours pour savoir comment intervenir, je l'ai fait avec en même temps le regard de l'extérieur et en même temps pour moi» (4,168-171).* Cette session de formation lui a permis d'entrevoir l'intérêt du coaching dans le développement professionnel, même si elle sait pertinemment bien que cette formation ne sera qu'un outil parmi d'autres. Elle reste envahie par un sentiment ambigu vis-à-vis de la formation ou du coaching en tant que tel. C'est sans doute pour cela qu'elle reste vague lorsque je lui demande ce qu'elle attendait de la formation et des projets qui pouvaient en découler. Sa réponse peut être mise en lien avec la rencontre, le hasard, l'évidence. *«Quand je me suis inscrite, il était clair qu'il fallait que je le fasse, point. Je ne me suis pas tellement posé la question, comment ça serait dans dix ans» (5,198-200).* Néanmoins, elle évoque avec beaucoup de précision ses motivations pour la formation de coach :

«Je me suis dit que le coaching me serait utile pour un premier déblayage, pour mieux savoir poser des questions, pour mieux savoir communiquer en individuel ou en petits groupes, et puis accessoirement ça m'intéresse au titre de travail personnel, puisque finalement y'a un travail personnel» (1, 24-28).

C'est dans un projet beaucoup plus vaste que s'ancre le désir d'acquérir des compétences techniques. En effet, Caroline porte le projet de pouvoir rassembler en un tout ses différentes expériences et compétences professionnelles dans une «offre multi-niveaux» comprenant la facilitation, la formation et l'expression artistique. On le voit bien, la formation de coaching répond à un motif de motivation de type intrinsèque favorisant l'expression artistique dans une démarche commune. Dès lors, on comprend que la formation répond à un besoin d'autodétermination, un très fort désir de se réaliser. La formation va aussi permettre l'acquisition de compétences techniques utiles au développement de son activité professionnelle qui répond là à une motivation extrinsèque de type opératoire professionnel.

Dès le début de l'entretien, Caroline explique qu'elle arrive «au bout de son activité actuelle». Celle-ci est jugée «trop rigide», exercée dans un environnement de travail «très cadrant». Surtout, Caroline revendique son statut «d'artiste», son besoin presque «viscéral» de liberté. La formation de coaching va lui permettre d'abandonner progressivement sa fonction de formatrice dans un ORP. Il s'agit bien, selon le modèle des dynamiques identitaires de Kaddouri (2006), d'une transformation planifiée, c'est-à-dire un changement d'identité provoquant ou permettant l'abandon d'un statut professionnel et le passage vers un autre.

5.3.3 Le rôle des autres significatifs

Comme nous l'avons vu dans la partie ci-dessus consacrée aux motifs d'engagement en formation, la notion de rencontre d'un contenu, d'une discipline, s'est révélée être importante. Nous allons maintenant explorer un autre aspect de la rencontre qui est le plus fréquemment évoqué : la rencontre avec d'autres personnes. Le coaching est pour Caroline bien d'avantage qu'un ensemble de techniques, il représente plutôt une histoire de rencontres avec des personnes. En premier lieu, il y aura son amie formée au coaching depuis une dizaine d'années qui lui parle régulièrement de son activité. Cependant, elle se sentira confrontée à une double difficulté : d'une part, elle trouve que le coaching est un outil rigide, et d'autre part, la pratique de coaching remet en question sa posture de praticienne ; en effet le coaching est un art du questionnement et non pas du conseil : *«J'ai toujours pensé que le coaching ce n'était pas pour moi, d'abord parce que j'aime donner des conseils, qu'est-ce que j'aime donner des conseils. Or, les conseils c'est juste à l'envers du coaching (rire)»* (4, 153-155) Quelques années plus tard, Caroline fait la rencontre, au cours d'un atelier, d'une femme représentant à ses yeux l'incarnation d'une forme de coaching prenant le client (le coaché) dans sa globalité, loin des buts de performances uniquement. Cette rencontre lui révèle qu'il existe plusieurs sortes de coaching, et en particulier le coaching holistique qui «prend» la personne là où elle est pour l'accompagner au plus près son but. Cette manière de faire rejoint parfaitement ses valeurs et son grand besoin de liberté et d'actions.

5.3.4 Les phases de reconversion professionnelle

Le rapport d'engagement en formation pour Caroline est de s'intégrer dans un ensemble plus vaste que la pratique du coaching, il s'agit bien là d'un rapport de type combiné. Nous allons maintenant essayer de retrouver dans le parcours de Caroline les indicateurs de la reconversion décrits par Négroni.

5.3.4.1 Phase de vocation contrée

La vocation contrée se caractérise par le fait que l'individu n'a pu entreprendre la formation ou l'activité qu'il souhaitait effectuer, c'est en ce sens que la vocation est contrée. Les causes peuvent en être diverses telles des pressions parentales, des impératifs financiers, une mauvaise orientation professionnelle, un grave problème de santé... Dans la situation de Caroline, les données empiriques ne permettent pas de repérer qu'une injonction parentale soit à la source de son orientation. Elle semble se retrouver un peu par hasard sur les bancs de la faculté à «faire psycho». Elle est confrontée à la difficulté de devoir choisir, cela est d'autant plus difficile qu'elle ne sait pas bien ce qui la motive réellement, comme elle le dit d'ailleurs dans l'entretien : «[...]le manque de motivation que j'ai pu avoir dans ma vie professionnelle à toujours chercher ce qui me motivait et c'est aussi ce qui me motive aujourd'hui c'est la motivation au travail» (4, 144-147). Caroline s'insère très jeune dans le monde professionnel, par choix ou par dépit (nous ne le savons pas) sans formation, alors qu'elle a un bac scientifique. Elle ne trouve pas de quoi alimenter son projet en psychologie. Cela provient sans doute du fait que, en fin de compte, elle n'a pas de but professionnel précis. On voit bien ici qu'il n'y avait pas de projet donc pas d'engagement. L'engagement en formation est facilité lorsque la personne est porteuse de son projet. Or, on le voit bien ici tel n'est pas le cas. Au final, il n'y a pas d'engagement dans un processus de formation, mais une insertion professionnelle. Le temps de tâtonnement représente en quelque sorte une dernière bulle de liberté d'un espace temps post-juvénile revendiqué comme une tentative furtive d'être soi sans compromis. Négroni (2007)

On peut retrouver ici la situation de Caroline qui décide d'arrêter sa formation en psychologie, car elle n'en apprécie ni le contenu, ni la manière dont il est transmis. D'après Schlanger (1997), la première insertion professionnelle représente une sorte d'idéal, un scénario permettant à l'individu de se réaliser à travers un projet personnel. En ce sens, nous pensons que Caroline se trouve dans une situation de vocation contrée.

5.3.4.2 Désengagement

Nous avons vu que cette phase est souvent vécue comme un processus de désinvestissement. Nous pourrions faire l'inventaire de l'ensemble des activités professionnelles de Caroline, la palette de ses expériences est vaste, tant les domaines traversés sont différents. Cependant, nous préférons nous intéresser au dénominateur commun de ses désengagements professionnels. Caroline évoque à plusieurs reprises son besoin de liberté, son «statut» d'artiste,

sa difficulté de travailler dans un contexte de procédure rigide, planifié. *«Je suis une créative et la difficulté dans la formation c'est qu'on me demande d'être comme ça alors que moi j'ai envie d'être comme ça, comme ça, de pouvoir changer»* (2, 46-48). Elle a besoin de pouvoir expérimenter sa créativité, sa capacité à trouver des solutions originales, ce qu'elle peut d'ailleurs faire en utilisant l'intelligence collective mise en mouvement dans les processus de facilitation.

5.3.4.3 Latence

Dans le cadre de la reconversion professionnelle décrite par Négroni (2007), il s'agit d'un état d'incertitude, de doutes, un temps d'introspection, un temps de reconstruction vers un nouveau possible. De par le rapport d'engagement de type combiné, décrit par Kaddouri (2011), la formation de coaching n'est pas un élément déterminant dans la reconversion de Caroline. Caroline est bien en train d'effectuer une reconversion. Celle-ci n'est pas, en revanche, dans le but de devenir exclusivement coach, comme elle le dit elle-même:

«Je suis en phase de transition professionnelle, je suis saturée de ce métier, c'est en fait trop cadré pour moi. Je suis une artiste, j'ai un besoin de liberté qu'on ne me donne pas et que je n'aurai jamais dans ce milieu » (1, 12-14). *«Je ne serai pas coach, uniquement coach, parce que ça m'ennuierait royalement, ce n'est pas mon truc. Par contre, je vais utiliser le coaching dans mon activité sur des éléments particuliers»* (5, 174-176).

Cette transition-là, comme elle l'appelle, elle l'a commencée bien avant de faire cette formation de coaching. En effet, Caroline est une femme qui se pose sans cesse beaucoup de questions et qui va allégrement suivre des formations pour y trouver des réponses. Elle aura donc entamé cette dynamique en commençant une formation dans le domaine de la facilitation qu'elle fera à Paris.

5.3.4.4 Bifurcation

C'est souvent un élément déclencheur qui va provoquer une prise de décision. Les autres auront une place importante dans cette étape, tantôt témoins, tantôt supports de l'action et du changement en cours. Lorsque Caroline décide de commencer cette formation de coaching, elle le fait, comme nous l'avons vu, suite à une double rencontre : une formatrice hors pair et un outil puissant. C'est donc la conjonction de cette rencontre et d'un contenu de formation qui vont faire sens et vont faire apparaître comme «évident» le commencement de cette formation

5.3.4.5 Réengagement

Le réengagement peut se décliner sous différents aspects. Il aura souvent en commun l'idée de représenter une «seconde chance», offrant à l'individu un nouveau champ d'actions Négroni (2007). Caroline, comme nous l'avons vu, fera plusieurs formations pour donner corps à son projet de reconversion professionnelle. Bien qu'indépendante depuis de nombreuses années, ces formations lui permettent maintenant de finaliser un projet, un concept qui lui est propre et rassemblant l'ensemble de ses compétences, de ses valeurs.

5.3.5 Invariants de l'âge adulte

Caroline n'a de cesse tout au long de son parcours professionnel de se retrouver avec elle-même et de pouvoir être en accord avec ses valeurs, sa créativité. Caroline a passé une grande partie de sa vie professionnelle à rechercher d'une part ce qui la motive réellement et d'autre part, à pouvoir s'aligner sur ses valeurs de fondement, telle l'autonomie et la créativité. Arrivée à un autre cap de son développement professionnel, elle effectue une capitalisation de ses ressources acquises en sourdine. En effet, c'est par un geste de transformation de son parcours et des difficultés rencontrées jusque-là, qu'apparaît aujourd'hui le terreau de son développement futur. En ce sens, elle souhaite faire partager son expérience, sa recherche de motivation aux professionnels se trouvant dans le même type de dynamique.

6 Synthèse des résultats

Au terme de l'analyse de la partie empirique que nous venons d'effectuer, quel regard transversal peut-on poser sur les discours des personnes rencontrées ? Nous nous proposons d'effectuer dans ce chapitre une synthèse des entretiens en mettant en exergue les convergences, les contrastes rencontrés au regard de l'engagement en formation, des indicateurs de la reconversion professionnelle et des invariants de l'âge adulte.

6.1 L'action dominée par une forte énergie interne

Les parcours des personnes que nous avons rencontrées, et en particulier celles dont nous avons effectué l'analyse détaillée, ont une certaine homogénéité dans la typologie des rapports et des motifs d'engagements en formation. Ces personnes ont comme point commun de porter en elles un projet de création d'une activité professionnelle indépendante. La formation est présentée comme un moyen pour accéder à un but désiré. L'engagement en formation correspond à un projet identitaire de soi pour soi, sans prescription d'un tiers.

6.2 Motivations

Nous retrouvons chez l'ensemble des personnes rencontrées une forte motivation, avec une orientation d'engagements en formation de type «*extrinsèque*» : la formation doit permettre l'acquisition de compétences. En ce sens, la formation est orientée vers l'apprentissage en opposition aux engagements intrinsèques qui répondent à un objectif pour soi. Nous pouvons retrouver plusieurs motifs d'engagements dans le discours des personnes rencontrées. Selon la typologie de Carré (2002) les motifs d'engagement sont de type «*opérateur professionnel et vocationnel*». C'est-à-dire, pour Didier et Luis la formation est clairement identifiée comme une pièce maîtresse de leurs projets professionnels. Ils souhaitent d'une part découvrir et acquérir des compétences précises, utilisables dans leurs activités. De plus, ils désirent acquérir une reconnaissance symbolique pour leur future activité qui s'inscrit dans le cadre d'une nouvelle orientation de carrière. En ce sens, nous retrouvons le motif vocationnel. L'engagement en formation de Caroline est de nature quelque peu différent, du fait de la place de la formation dans son projet professionnel, en tout cas tel qu'il est perçu en début de formation. Elle «*sent*» qu'elle doit faire cette formation en coaching, sans projet précis à long terme, «*Quand je me suis inscrite, il était clair qu'il fallait que je le fasse, point. Je ne me suis pas tellement posée la question comment, ça serait dans 10 ans*» (5,198-200). Caroline a plus d'une fois effectué des

formations, non pour une recherche précise, mais, bien au contraire, pour activer son motif d'engagement lié au désir de connaissance d'une sorte de «gai savoir» dont la fréquentation est source de plaisir en elle-même. En dépit d'un motif d'engagement de type intrinsèque, nous pouvons distinguer des motifs extrinsèques qui sont venus se rajouter au cours de la formation, lorsqu'elle a réalisé la place et l'importance que pouvait prendre la formation dans un projet professionnel plus vaste. Ce faisant, nous retrouvons les mêmes motifs d'engagement «*opérateur professionnel et vocationnel*» que nous avons trouvés chez Didier et Luis

6.2.1 L'autodétermination, alliée de la bifurcation

Ce concept, que nous avons décrit dans notre approche théorique, repris par Bandura (2008) postule que les activités de l'individu sont orientées vers l'avenir tout en étant animées vers la satisfaction des besoins d'autonomie, de compétence et de relation à autrui. L'ensemble des personnes que nous avons rencontrées ont exprimé le fait d'être habitées, aux travers des actions évoquées, d'une forte autodétermination. Caroline vit dans un état constant de quête identitaire ainsi poussée par la satisfaction de ses besoins d'autonomie et de compétence. Le manque de motivation professionnel ainsi qu'un fort sentiment d'autodétermination sont d'ailleurs ce qui l'a longtemps freinée dans son développement. Elle en parle d'ailleurs comme d'une difficulté. Ce qu'elle nomme être une difficulté va progressivement se retrouver au centre de son projet professionnel «*le manque de motivation que j'ai pu avoir dans ma vie professionnelle à toujours chercher ce qui me motivait et c'est aussi ce qui me motive aujourd'hui c'est la motivation au travail*» (4, 145-147).

6.3 Les étapes d'une construction en devenir

Comme nous l'avons vu, Négroni décrit en cinq étapes le processus de reconversion. La première étape, la *vocation contrée*, ne se retrouve pas dans notre petit échantillon. Telle que présentée par l'auteure, cette étape s'exprime lorsque les personnes n'ont pas pu réaliser ce pourquoi elles se destinaient. Les personnes que nous avons rencontrées ont pu réaliser le métier qu'elles avaient choisi. Les phases de désengagement et de latence sont repérées pour Didier et Caroline qui vivent des insatisfactions dans différentes dimensions de leurs vies personnelles ou professionnelles du fait d'événement marquant de leur biographie : la maladie, un burnout un excès de stress, une importante charge de travail et différents éléments existentiels. De la sorte, Didier décide d'entreprendre sa reconversion à un moment où il traverse une période de maladie. Ce moment d'introspection, de recherche de soi, pour faire face à des rythmes dégradant son état

de santé, sont à mettre en relief avec la situation de Luis. Lui aussi aura passé la plus grande partie de sa carrière professionnelle à vivre à un rythme usant son organisme. Un projet de mise en indépendance peut répondre (d'après les personnes rencontrées) à la difficulté d'arriver à s'insérer dans un contexte professionnel toujours plus exigeant. Les personnes rencontrées effectuent ainsi un mouvement d'aller et retour entre une introspection personnelle et la mise en perspective de leurs expériences antérieures vers un futur à construire. Le réengagement peut se faire à travers un temps de formation et de la construction d'un nouveau projet professionnel, permettant à l'individu de se réaliser en devenant l'acteur de ses responsabilités complexes et mobilisant des capacités de choix et de décisions (Boutinet, 1993).

6.4 Le hasard passeur de l'expérience

L'ensemble des personnes que nous avons rencontré avait une idée précise de ce qu'était le coaching avant le début de leur formation. L'idée même d'accompagnement suggéré par le coaching faisant déjà partie de manière embryonnaire de leurs habitus professionnels. Luis et Didier le disent de manière très claire dans les entretiens. Ils sont même un peu gênés ou surpris de leur constat : «le coaching, c'est effectivement ce que j'avais fait au cours de toutes ces années de management» (Luis, 3, 89-90). Cette composante sous-jacente de l'action peut être mise en parallèle avec un motif vocationnel de type extrinsèque.

Le choix de formation ou l'intention de la formation apparaît souvent par l'intermédiaire d'une rencontre. L'histoire de Luis est très pertinente à cet égard. Sa femme rentrant de Paris en train fait la rencontre d'une femme, comédienne et auteure d'une nouvelle approche de coaching pour les chefs d'entreprises. Lorsqu'elle donne à son mari ce livre sur cette approche, ce sera la révélation de sa vie. Le coaching apparaît comme une évidence. Sa femme jouera en quelque sorte un rôle de passeur ou d'annonciateur qu'il existe une autre manière d'accompagner l'individu vers le changement. Pour Caroline la situation sera similaire sous bien des aspects. Caroline a entendu parler du coaching par une amie coach. Cependant elle voit dans cette approche un côté artificiel, orienté uniquement vers la performance «pure». En fait, ce sera la rencontre avec une formatrice en coaching qui lui permettra de prendre conscience du potentiel des outils proposés dans l'approche du coaching.

Au vu des travaux de Négroni, la reconversion professionnelle volontaire apparaît comme la possibilité "d'une deuxième chance", l'auteur situant la période de reconversion dans la première mi-temps de la vie professionnelle, soit vers 35-36 ans. La terminologie de

reconversion enveloppe souvent des situations bien différentes au vu de la situation de départ du professionnel. Les reconversions n'englobent en effet par forcément un changement de métier, il peut exister des modifications de fonctions que l'on nommera aussi reconversion. Cela n'exclut pas les reconversions antérieures, celle-ci sont sans doute davantage de type économique ou prescrites. La reconversion professionnelle volontaire effectuée au mitan de la vie, s'inscrit davantage dans une quête de soi pour soi. A travers ce nouvel élan, l'individu souhaite donner un nouveau sens à son parcours professionnel et se donner ainsi la possibilité de se réaliser. Il nous semble, au vu de ce travail, que la formation offre justement la possibilité d'envisager sa vie dans la dernière tranche de la vie active.

6.5 Enjeux psychosociaux et dénominateur commun du mitan de la vie

Nous retrouvons chez l'ensemble des personnes rencontrées cette idée de l'accompagnement, comme étant une occasion de partage et de co-construction de savoir liée à l'expérience.

La formation de coaching apparaît comme un temps où il devient possible de revisiter son histoire. Cette formation est une sorte de hasard de l'existence, proche du *kairos* défini par les grecs, comme un temps opportun pour réaliser des actions importantes. S'engager en formation de coaching apparaît pour ces personnes comme une occasion d'aller éprouver leurs valeurs. Ces adultes s'ancrent encore davantage dans le dernier déterminant proposé par Boutinet (2009) : être adulte «Une question de réflexivité identitaire.» En jetant un autre regard sur leur biographie et d'avoir ainsi la main sur leur histoire de vie et de ne plus la subir.

7 Conclusion et perspectives

Notre mémoire porte sur un sujet de recherche qui constitue le cœur de la formation des adultes, la reconversion professionnelle volontaire. Les motifs d'engagements en formation, les dynamiques identitaires, la transmission au milieu de la vie sont pour nous des questions centrales dans le développement de l'adulte contemporain. Choisir ce sujet d'étude, c'était donc nous lancer un défi stimulant : comprendre les éléments constitutifs d'un choix professionnel ; le coaching. En même temps, envisager cet objet d'étude et le développement de la problématique s'est révélé une entreprise à la fois passionnante et ardue dans ces aspects méthodologiques.

Dans ce dernier chapitre, nous nous attacherons à rappeler notre problématique et nos hypothèses de départ, en confrontant nos résultats aux perspectives théoriques telles que nous les avons présentées. Nous souhaitons notamment mettre en discussion les différentes étapes relatives à la reconversion professionnelle volontaire, les perspectives possibles à donner à ce travail et dans un dernier temps nous présenterons les éléments que ce travail a apporté à l'auteur du mémoire.

7.1 Retour sur la problématique

A l'origine de ce travail se trouvait le projet de comprendre les motifs d'engagement en formation d'adulte inséré dans une activité professionnelle et souhaitant devenir coach professionnel. Afin de mettre en œuvre notre projet, nous avons choisi de nous intéresser à des adultes se trouvant au milieu de leur vie et de manière plus précise se situant entre 45 et 60 ans.

Pour atteindre nos objectifs, nous avons choisi d'articuler différentes approches théoriques permettant de repérer les dynamiques identitaires, les phases de la reconversion professionnelle et les invariants de l'âge adulte.

S'intéresser aux motifs d'engagements en formation a en réalité nécessité de faire converger plusieurs points de vue théoriques distincts, afin de tisser une trame d'éléments complémentaires les uns des autres. C'est ainsi que nous construisons un cadre théorique en nous intéressant au paradigme de l'âge adulte et des mises à l'épreuve éprouvées par l'adulte postmoderne. En suite, nous avons présenté l'identité et l'importance d'autrui dans la construction identitaire de l'individu. En lien avec notre questionnement, nous avons choisi de

présenter différents modèles théoriques présentant les motifs d'engagement en formation et en particulier les recherches de Barbier (1996) et de Kadourri(2000). Afin de compléter notre questionnement, nous avons également choisi de nous intéresser aux théories de la motivation et en particulier de l'autodétermination.

Selon ces perspectives, l'engagement en formation est un acte qui peut permettre de réguler des tensions venant de soi et/ou d'autrui. Dans la même optique, la reconversion professionnelle volontaire peut avoir pour effet de redonner une «seconde chance» à des adultes engagées dans une insertion professionnelle subite ou non statuée.

7.2 Rappel des hypothèses de départ

- I. Le mitan de la vie est une période propice pour effectuer des "adaptations" de son parcours professionnel et en particulier, une mise à distance avec son histoire personnelle et professionnelle.
- II. Après avoir acquis de l'expérience et ainsi développé leurs compétences, les adultes d'un certain âge souhaitent faire partager leurs expériences professionnelles et s'inscrivent de la sorte dans une perspective de partage d'expérience.
- III. L'engagement en formation de coaching constitue un moyen privilégié pour réguler des tensions identitaires, offrant la possibilité à l'individu de se réapproprier son histoire au vu de la connaissance «éclairée» qu'il a de lui-même. Cette démarche favorise le sentiment d'accomplissement de soi.

Notre recherche n'ayant porté que sur un nombre très restreint d'individus, l'analyse n'a pas la prétention de poser une explication univoque sur le fait de vouloir devenir coach. Même si les parcours des personnes rencontrées sont singuliers, il reste pertinent de mettre en exergue les ressemblances versus les contrastes des motifs de l'engagement en formation.

Le processus de reconversion professionnelle, comme nous l'avons vu, comporte de multiples dimensions et il convient d'analyser ses effets avec prudence. Cependant, nous pouvons constater l'effet transformationnel de la formation pour l'ensemble des personnes que nous avons rencontrées. La formation est en effet une stratégie de régulation de tension identitaire et nous ne pouvons que rejoindre Schwartz lorsqu'il affirme qu' «un adulte n'est prêt à se former que s'il peut trouver dans sa formation une réponse à ses problèmes dans sa situation». Le mitan de la vie est un concept polysémique, dont il serait une erreur de ne retenir que l'âge chronologique. Il englobe ce que l'on pourrait appeler une disposition particulière de

l'individu à vouloir transmettre son expérience. En ce sens, nous confirmons nos deux premières hypothèses.

- I. Le mitan de la vie est une période propice pour effectuer des "adaptations" de son parcours professionnel et en particulier, une mise à distance avec son histoire personnelle.
- II. Après avoir acquis de l'expérience et ainsi développé leurs compétences, les adultes d'un certain âge souhaitent faire partager leurs expériences professionnelles et s'inscrivent de la sorte dans une perspective de partage d'expérience.

Néanmoins, il serait réducteur et erroné de penser que l'individu souhaite faire partager son expérience qu'à ce moment de sa vie. Il peut sans aucun doute arriver que des jeunes adultes se trouvent dans cette dynamique, mais tel n'est pas l'objet d'étude de notre recherche.

7.3 Un projet de «soi à soi» orienté vers autrui

Nous pourrions faire une corrélation avec des personnes retraitées qui effectuent du bénévolat. Cette activité leur procure une satisfaction à plusieurs niveaux. En premier lieu, la satisfaction de combler l'ennui en exerçant une activité occupationnelle qui est une sorte de continuation d'un "travail". Cette activité procure aussi la satisfaction de pouvoir développer des relations sociales, et sur un second niveau, le sentiment d'être utile en redonnant ce qu'elles avaient reçu au cours de leur vie.

En quelque sorte, ces personnes souhaitent pouvoir, par le biais du bénévolat, effectuer un retour sur leurs expériences en faisant partager celles-ci. Les motivations de ces adultes retraités, comme l'a décrit Mauss dans les années quarante, ne peut se faire sans un mouvement plus large de redistribution, par le bénéficiaire. Il s'agit, comme bon nombre de personnes, de redonner ce qu'ils ont reçu de manière plus vaste, dans un mouvement d'échange et de partage universel. Nous trouvons dans les discours de Didier et Luis l'idée de redonner ce qu'ils ont reçu.

En ce sens nous confirmons la troisième hypothèse : L'engagement en formation de coaching constitue un moyen privilégié pour réguler des tensions identitaires, offrant la possibilité à l'individu de se réapproprier son histoire au vu de la connaissance «éclairée» qu'il a de lui-même. Cette démarche favorise le sentiment d'accomplissement de soi.

Nous pensons qu'une telle dynamique favorise le sentiment d'accomplissement de l'individu. L'expérience et sa mise en perspective sont à la base de la motivation du coach. En ce sens, le coaching s'apparente sous bien des aspects au mentorat qui offre une vision de la

transmission et de l'accompagnement, telle qu'a pu la définir Houde (2010). Cependant, le mentorat se pratique dans le cadre d'une organisation et a pour finalité l'intégration d'un employé en son sein. La fonction de coach apparaît plus vaste. Surtout, elle s'intègre à l'ensemble des besoins des situations que peut rencontrer un individu et non uniquement à un développement professionnel.

Il n'y a pas de valeur de généralité dans notre travail, un travail d'approfondissement s'avère nécessaire. S'il fallait approfondir, nous souhaiterions approfondir cette thématique de la transmission dans le motif d'engagement de «soi pour soi» orienté vers autrui.

Ce travail de mémoire a permis de mettre à jour un motif d'engagement complémentaire aux motifs existant à savoir, l'engagement « de soi pour soi » orienter vers autrui, qui constitue un motif fort d'engagement. De par son engagement, l'adulte accompli, tel que Boutinet le décrit, ressent un besoin interne de se diriger vers autrui.

Cette recherche a porté sur les motifs d'engagement en formation des coachs, mais les résultats de la recherche peuvent être transposés à bien d'autres catégories de professionnels de la relation ou de l'accompagnement et de la formation des adultes. Cependant, il est important de garder à l'esprit qu'un formateur se retrouve au centre de la transmission de connaissance et de savoir, alors qu'un coach ne transmet aucune connaissance spécifique, il est là pour accompagner le changement et l'émergence de nouveaux comportements par son client. En ce sens le coach n'offre nullement de conseil, mais il invite le client à trouver par lui-même ses solutions le conduisant ainsi vers la réussite de son objectif.

7.4 Apport et perspective d'un travail de mémoire pour son auteur.

Les livres sont comme des portes, les portes sont comme des fenêtres offrant une ouverture sur le monde, une ouverture de pensée. À travers ces quelques lignes, je souhaite effectuer un regard à 360 degrés afin de mettre en lumière mes découvertes de mémorant.

S'il est bien un élément que je dois retenir de ce travail, c'est la rencontre avec des auteurs qui m'a permis de comprendre et d'envisager la perspective des réalités professionnelles. En particulier, la synthèse des recherches de Négroni (2007), au travers les récits mis en exergue et l'analyse, j'ai découvert et compris les mécanismes des trajectoires en mouvement des adultes contemporain. Les travaux de Boutinet, de par leur accessibilité et en même temps leurs profondeurs, sont venus nourrir ma soif de comprendre, en allant au-delà de ce que j'ai pu

observer au quotidien. En posant mon regard sur un futur proche, je souhaiterais pouvoir rassembler les éléments découverts et appris afin de les déposer dans un creuset de compétences permettant à mon tour d'alimenter cette motivation intrinsèque ou ce motif d'engagement «de soi pour soi orienté vers autrui».

8 Références bibliographiques

- Aubret, J. (2009). L'adulte en quête d'altérité In Boutinet, JP, *Où sont passés les adultes ?* (pp. 103-122) : Paris, Téraèdre.
- Barbier, JM. (1996). De l'usage de la notion d'identité en recherche, notamment dans le domaine de la formation. *Education permanente*, 128,11-26.
- Barbier, J.-M., Bourgeois, E., De Villers, G. & Kaddouri, M. (Ed.). (2006). *Constructions identitaires et mobilisation des sujets en formation*. Paris : L'Harmattan.
- Benedek, L. (2019). *La crise du milieu de vie : Un tournant, une seconde chance*. Paris : Eyrolles.
- Bidart, C. (2010) Bifurcation biographique et ingrédients de l'entrée de l'action. In m.Bassin, C. bidart & M Grossetti. *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement* (pp.224-238). Paris : la découverte.
- Boterf, G. (2006). *Ingénierie et évaluation des compétences*. Paris : Eyrolles.
- Bourgeois, E. (1996). Identité et apprentissage. *Education permanente*, 128,27-35
- Boutinet, J. (2009). Etre adulte et devoir en répondre sans toujours le pouvoir, In Boutinet, JP. *Où sont passés les adultes ?* (pp.41-66). Paris, Téraèdre.
- Dominicé, P et al. (1985). *Pratiques du récit de vie et théories de la formation*, Genève : Cahiers de la section des sciences de l'éducation.
- Doray, P., Bélanger, P., Biron, E., Cloutier, S., Meyer, O. (2009). Transitions biographiques et participation à l'éducation des adultes. Quelles articulations ? In B. Bergier & S. Bourdon (Ed), *Ruptures de parcours, éducation et formation des adultes*, (pp.23-62). Paris : L'Harmattan.
- Quivy, R. et Van Campenhoudt, L. (2006). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris : Dunod.
- Dominique, B. (2002). Approche critique de la « transitologie » socioprofessionnelle et dérivés des logiques d'accompagnement. *Education permanente*. 153, 23-45.
- Dubar, C. (1996). Usage sociaux et sociologie de la notion d'identité, in *Education permanente*, 128, 37-44.
- Dubar, C. (2007). Polyphonie et métamorphoses de la notion d'identité » Dimensions de l'identité, in *Education permanente*, 2, 9-25.
- Fagioli, M. (2002). *Coaching Vous Avez Dit Coaching*. Grolley : L'Hebe
- Fenouillet, F. (2011). La place du concept de motivation en formation pour adulte, *Savoirs*. 25, 9-46. Paris : L'Harmattan.
- Galvani, P. (2011). *Moments de Formation et Mise en Sens de Soi*. Paris : L'Harmattan.

- Giust-Desprairies, F. (1996). L'identité comme processus, entre liaison et déliaison. *Education permanente*. 128, 63-70.
- Gognalons, A. (1981). Cycle de vie et crise du milieu de la vie. *Psychothérapie* 4,211-220.
- Higgins, E. T. (1987). Self-Discrepancy: A Theory Relating Self and Affect. *Psychological Review*. 94, 319-340.
- Kaddouri, M. (2006). Dynamiques identitaires et rapports à la formation. M. Kaddouri, G. de Villiers, É. Bourgeois, & Barbier, J-M.in *Constructions identitaires et mobilisation des sujets en formation*. (pp. 121-145), Paris : L'Harmattan.
- Kaddouri, M. (2011). Motifs identitaires des formes d'engagement en formation in Savoirs. *Revue internationale de recherches en éducation et formation des adultes*. (pp 69-86) Paris : L'Harmattan.
- Kaufman, JC. (2004). *L'entretien compréhensif*. Paris : Collin.
- Lenhardt, V. (2008). *Au coeur de la relation d'aide : Réflexion sur des fondamentaux de la thérapie et du coaching*. Paris : Dunod.
- Lipiansky, E. M. (1998). L'identité personnelle, J-C Ruano-Borbalan, (dir.), *L'Identité, l'individu, le groupe, la société*. (pp, 21-27).
- Maslow, A. (2003). *L'accomplissement de soi : De la motivation à la plénitude*. Paris : Edition d'Organisation.
- Négroni, C. (2007). *Reconversion professionnelle volontaire*. Paris : Armand Colin.
- Paul, M. (2004). *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Paris : L'Harmattan.
- Boutinet, JP, (2011). Vie adulte et formation permanente : de la notion au concept In P. Carré, P. Caspar. *Traité des sciences et des techniques de la formation* (pp.185-207). Paris : Dunod.
- Rey, A. (2005). *Dictionnaire historique de la langue française*. Paris : Larousse
- Rialland Merhan, F. (2009). *La construction de l'identité professionnelle chez des étudiants en formation universitaire par alternance*. Thèse de doctorat en science de l'éducation : Université de Genève.
- Rondier, R. (2004). A. Bandura. Auto-efficacité. *Le sentiment d'efficacité personnelle L'orientation scolaire et professionnelle*, 33/3, 475-476.
- Schlanger, J. (1997). *La Vocation*. Paris : Seuil.
- Schurmans, M.N (2003). *Les solitudes*. Paris : Presses universitaire de France.
- Totchilova-Gallois, E. & Lévêque, M. (2002). La fonction du mentoring dans les structures éducatives, sportives et professionnelles *Education Permanente*, 153.155-156.

Turner, J. (2010). *Tout savoir sur le coaching*. Paris : Bréal.

Ryan, R. M.& Deci, E. L. (2008). A self-determination theory approach to psychotherapy: The motivational basis for effective change. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 186-193.

1

2 9 Annexes

3 9.1 Retranscription de l'entretien de Luis.

4 *Quels sont les emplois, les activités que vous avez traversés et avec quels statuts ?*

5 J'ai commencé en 1974, en tant que vendeur, j'ai une formation de polytechnicien en
6 électronique de l'université de Turin. Je suis rentré dans une société commerciale de produits
7 sidérurgiques de pointe base nickel cobalt pour une application haute technologique très pointue.
8 J'ai commencé en tant que vendeur en 1981. J'ai pris la direction de la filiale, c'était une petite
9 société, rien de spécial. J'ai continué l'activité de vendre ; c'était une petite filiale de 12
10 personnes. En 1995, en juin, j'ai été appelé au siège de la société en France. J'ai été appelé à
11 Paris pour prendre la direction du réseau de vente international de toutes les filiales de cette
12 société. Donc là, j'ai commencé à voyager pas mal, c'était le Japon, les Etats-Unis, tout le
13 monde. Cela a duré 3 ans. Au bout de 3 ans la société m'a demandé de créer une nouvelle société
14 en fusionnant deux sociétés (...) Il m'a demandé de prendre la direction commerciale de cette
15 nouvelle entité et de recréer le réseau international de cette nouvelle entité et c'est ce que j'ai fait
16 jusqu'en 2001. En 2001 date à laquelle j'en avais un peu marre de travailler autour du monde, et
17 à la Défense dans la grande société, j'avais envie de travailler dans une société à taille humaine.
18 La société m'a envoyé en Suisse dans la société Maté qui faisait partie du groupe Silor à 43%, la
19 société produisant des tubes en acier inoxydable pour le secteur automobile. Je suis arrivé en
20 novembre 2001 en tant que directeur commercial et en février 2002 Silor a racheté la totalité de
21 la société et on a commencé la grande aventure de la restructuration totale de la société qui
22 perdait une fortune. On l'a restructurée complètement. En 2005, on a fermé le site en Suisse et
23 on a ouvert un site en République tchèque. Et là j'ai pris la direction du secteur commercial et la
24 responsabilité de Posio et donc l'aventure a continué jusqu'à ce que je dise il faut que je
25 descende du train parce c'est un peu trop. Et donc j'ai décidé de partir en août 2011, le 31 août
26 2011. Sur la base de ça, étant donné que j'ai 60 ans, en 2010 j'ai pris la décision de faire une
27 formation de coaching pour démarrer une activité de consultant et de coach, j'ai fait ma
28 formation de coach auprès de l'Institut International de Coaching et à partir de septembre j'ai
29 démarré ma nouvelle activité. Voilà mon histoire.

30 *Par rapport à votre activité antérieure, quelles sont les difficultés majeures que vous*
31 *rencontriez, et comment vous situez ces situations-là ?*

32 Les difficultés que j'avais avant, et c'est l'une des raisons de mon départ, c'est la
33 difficulté de faire avancer les choses du fait de la situation de « l'opacing ». Les grandes sociétés
34 ont des méthodes de non-décision. Les sociétés sont structurées de plus en plus, et le groupe
35 Metlor, c'est la dernière, c'est le cas typique, c'est très verticalité avec une gestion, désolé de le
36 dire, qui est basée sur la peur. Je te fais peur, tu obéis, tu agis sinon tu es puni. Alors qu'est-ce
37 qui se passe ? Si cela n'est pas bien géré ça crée un sentiment d'incertitude, les gens ont peur

1 d'agir, et en ayant peur d'agir ils se limitent dans leurs périmètres d'action, ils ne vont pas au-
2 delà, ils ne prennent aucune décision de ce qui peut aller au-delà de ce périmètre. Ça veut dire
3 quoi ? ça veut dire que le risque est zéro, ils ne sont plus capables de prendre des risques, et cela
4 c'est quoi ? L'esprit entrepreneur que devraient avoir les cadres dirigeants est en train de
5 disparaître complètement, je fais ça moi, au-delà de ça moi je ne fais pas, je demande à mon
6 chef, c'est le blocage total, on tombe dans des situations de non-décision et on laisse les
7 situations trainer tranquillement. Et moi, de caractère, je n'en suis pas capable. Alors qu'est-ce
8 qui s'est passé pendant toutes ces années ? Moi je me mettais en avant et je faisais ce que les
9 autres auraient dû faire en prenant des risques. Je m'en fous, je devais faire avancer les choses et
10 cela m'a usé complètement, m'a détruit.

11 *En faisant cela, vous n'êtes pas rentré dans cette dynamique là ?*

12 Le départ de Paris en 2001 était dû au fait que j'étais au top, là c'était des grandes
13 réunions sans décision. Lorsque j'ai commencé l'aventure de Silor, c'était différent, c'était la
14 petite société, et la petite société est devenue un monstre. Ça, c'était la partie difficile, pour le
15 reste c'était enthousiasmant. Il y avait le contact avec les clients, il y avait des choses à
16 construire, des choses à faire et là c'était magnifique. La quantité de travail, le stress qui devait
17 être mis en place, pour obtenir 10 il fallait dépenser 1000 ou 10'000. Surtout 10'000 par stress, on
18 parle à des gens qui te répondent pas, c'était impossible pour moi de continuer.

19 *Et ces événements là, vous ont-ils fait percevoir votre activité d'une manière différente ?*

20 Oui la première décision a été de faire le consultant sur la base de ce que j'avais acquis en
21 tant qu'expérience commerciale, et c'est surtout pour pouvoir former des gens pour ne pas les
22 faire tomber dans les mêmes impasses, les mêmes erreurs. C'est une erreur parce qu'on ne peut
23 pas faire changer les grandes sociétés, mais au moins faire passer des messages d'expériences.
24 Et cela était la partie consulting. Et j'ai eu une illumination au mois d'août, sur la base
25 d'évènements qui sont arrivés de manière inhabituelle. J'ai vu que le coaching était vraiment le
26 complément de ce que moi je voulais faire (...).

27
28 *Vous avez pris la décision de faire du coaching pour venir compléter l'activité de*
29 *consulting.*

30 C'était pour compléter, le moment où j'ai compris ce qu'était le coaching j'ai dit c'est ça
31 que je veux faire, d'accord le consulting, mais c'est surtout du coaching que je veux faire.

32 *Pour vous, en deux mots le coaching qu'est-ce que c'est ?*

33 Le coaching, c'est effectivement ce que j'avais fait au cours de toutes ces années de
34 management, c'est un petit peu un contre sens avec ce que j'ai dit, j'ai dit je ne voyais pas les
35 choses avancer, je me mettais moi en première ligne et je disais OK. Par contre la méthode de
36 formation de mes collègues, des gens qui travaillaient pour moi, c'était de ne pas leur donner de

1 poisson, de leur donner une belle canne à pêche, et de leur montrer comment on peut pêcher.
2 Peut-être que j'ai réussi à sortir quelques poissons au début. Là j'ai retrouvé le coaching, je ne te
3 donne rien, je ne te donne pas de solution, je te fais seulement sortir ce que tu as dedans.

4 *Quel a été vraiment l'élément déclencheur qui vous a dit « j'ai envie de faire cette*
5 *formation-là ? ».*

6 Je retrouvais dans le coaching ce que je voulais faire, le contact humain et la possibilité
7 de donner, non pas de donner, d'aider les gens à sortir du trou. De faire goûter le potentiel, les
8 forces qu'ils ont dedans. Donc de les accompagner et de dire, combien j'en ai souffert moi
9 pendant ces 33 ans, si je peux aider, quelques autres, à s'en sortir... c'est magnifique, je ne
10 connaissais pas le coaching, j'avais juste vu ça en lisant des livres. Mais quand j'ai vu ça j'ai dit,
11 « c'est ça que je veux faire, c'est ça ». (silence). Puis la différence entre le consulting et le
12 coaching ? Le consulting tu arrives, tu as toujours un rapport professionnel, tu as de l'expérience,
13 des connaissances, tu donnes des conseils, tu te positionnes en tant que consultant, je vous
14 explique comment ça marche et puis voilà, moi je n'ai pas de responsabilités. C'est bien, on a
15 besoin de prendre des consultants, surtout dans des sociétés qui ne sont pas capables de prendre
16 des décisions, le consultant dit qu'il faut virer 40 personnes, donc on vire 40 personnes puisque
17 c'est le consultant qui l'a dit. Il faut vendre le produit A plutôt que le produit B, c'est le
18 consultant qui l'a dit, donc c'est bien. Dans le coaching tu as en face de toi la personne, l'être
19 humain avec ces problèmes, qui s'ouvre à toi, il te fait confiance, et toi tu l'accompagnes et à la
20 fin tu trouves quelqu'un qui est heureux, qui a trouvé son chemin, qui a atteint son objectif, c'est
21 nettement mieux que de faire du consulting.

22 *C'est nettement mieux parce que ça vous permet...*

23 Oui ça rejoint mes valeurs et moi même étant d'une profession de vendeur, de manager,
24 la première chose que j'ai toujours mise en première ligne, c'était l'être humain. Rendre compte
25 en face de moi, je n'ai pas monsieur X, mais j'ai une personne qui le matin s'est réveillé avec ses
26 problèmes, ses joies (...) je veux ne pas être le grand naïf, mais je me rends compte qu'à un
27 certain moment tu arrives à un certain âge et tu dois te fixer le plus possible sur tes valeurs.

28 *C'est vrai que lorsqu'on peut concilier ses valeurs privées, avec ses valeurs*
29 *professionnelles...*

30 Oui complètement, lorsque tu arrives à relativiser ce qu'il y a autour, on se calme un peu,
31 on revient les pieds sur terre.

32 *Le coaching, vous avez lu des livres et vous vous êtes dit : c'est ça...*

33 Ce qui s'est passé (...) c'était fortuit, dans le sens, c'est ma femme qui a rencontré une
34 dame dans le train, qui était assise à côté d'elle et il se sont mis à parler, elle était ancienne
35 comédienne, canadienne qui parlait couramment italien, et cette dame a inventé un coaching de
36 la communication basé sur son expérience de comédienne et sur son expérience de coaching
37 qu'elle avait fait, et elle a mélangé les deux choses... et s'est proposée en tant que coach de la
38 communication auprès des grands dirigeants, et elle a fait un tabac, elle a écrit un livre, et ma

1 femme est venue avec le livre et m'a dit « lis ça » , j'ai lu ce le livre et j'ai dit, « c'est
2 magnifique, ce truc » il faisait référence aussi à un livre de Daniel Bella sur l'intelligence
3 émotionnelle, donc ces deux livres m'ont complètement ouvert l'horizon. Je suis allé sur internet
4 et j'ai cherché quelque chose étant donné que j'étais encore en activité, j'avais pas beaucoup de
5 temps et surtout moi je travaillais encore en République Tchèque, donc je partais le lundi et je
6 revenais le vendredi, vous voyez une belle vie (rire) une vie magnifique quand vous faites ça à
7 trente ans ça va, mais quand vous faites ça à soixante c'est pas terrible et donc j'ai trouvé
8 l'institut de coaching international qui était taillé pour moi, et ben voilà, inscription faite, et on
9 est parti...

10 *L'ICI était bien pour vous au niveau des horaires ?*

11 Au niveau des horaires c'était parfait vendredi soir, samedi la journée entière, 5 ou 6 fois,
12 de février jusqu'en juin je crois, puis il y avait de la téléformation.

13 *Et quand vous vous êtes inscrit qu'est-ce que vous pensiez faire après, après la*
14 *Formation ?*

15 Bonne question, dans mes rêves c'était de ...de mettre le coaching en parallèle avec le
16 consulting, et dans les sociétés voir les points faibles du personnel, et dans les organisations,
17 apporter quelque chose en plus du consulting pas seulement structurer la boîte noire, mais faire
18 en sorte de rentrer dedans et faire en sorte que les gens fonctionnent bien, pas seulement au
19 niveau de l'organisation, mais surtout au niveau du personnel, des gens qui soient motivés, qui
20 ont de vrais objectifs.

21 *Donc ça, c'est ce que vous pensiez y trouver ? et qu'est-ce que vous y avez réellement*
22 *trouvé ?*

23 Aujourd'hui c'est un peu tôt pour le dire, à partir du premier septembre, date à laquelle je
24 suis sorti de la société, j'étais un petit peu submergé par la partie consulting. Je fais du coaching,
25 mais c'est surtout du live coaching, donc de personnes. Mais surtout c'est du consulting étant
26 donné que j'ai travaillé 10 ans dans le secteur donc les gens me connaissent et ils ont fait appel à
27 moi, donc j'ai pas eu le temps de manière dédiée, soutenue et continue de développer l'activité
28 coaching. (...) ça va commencer réellement, maintenant. Surtout c'est le bouche à oreille, en
29 parler, en parler...

30 *Quels sont les éléments de la formation qui vous ont le plus intéressé ?*

31 Les éléments, si vous prenez la formation en tant que formation, euh la partie de
32 transition de vie, le coaching d'équipe ...

33 *Dans tous ces éléments-là, qu'est-ce qui vous a le plus intéressé ?*

34 C'est la partie qui est au cœur du coaching : c'est comment établir le contact avec la
35 personne, créer le lien et le fait de questionner d'une façon positive, le développement de la
36 relation avec la personne, ce qui m'a intéressé c'est le fil rouge : la façon de la conduite en

1 coaching. Et ça vous le trouvez partout, c'est le plus important, et après vous avez dans votre
2 propre comportement une attitude coach, ça change ...

3 *Vous l'avez dans vos relations de coaching et dans les autres moments de votre vie ?*

4 Disons que je l'ai apprise au cours de la formation et puis c'est devenu pour moi un
5 comportement normal. Je ne peux pas dire que j'ai changé complètement d'attitude, de
6 comportement ou de caractère, non, mais j'ai des attitudes différentes, vis à vis de mes amis, je
7 me rends compte que c'est différent.

8 *Et vos amis se rendent compte que vous un peu changé ?*

9 Non je n'ai jamais discuté de ça, peut être que oui, peut être que non. Par contre je me
10 félicite de... hier soir j'étais avec un ami avec qui je fais de la musique, lui il est professeur de
11 musique donc quelqu'un de très haut niveau, et moi j'ai écrit une partition, j'ai dû l'écrire 2-3
12 fois puis à la fin j'ai dit j'arrête, et là il a eu une attitude coaching en disant, tu as fait 99 % du
13 chemin, bravo c'est magnifique ce que tu as fait et ce truc-là m'a donné la dernière poussée pour
14 terminer - là je dis c'est du coaching à 100%. Vous découvrez dans les personnes, le coaching
15 vous le faites de manière spontanée et ça dépend de votre caractère. Par contre la plupart des
16 gens sont anti-coachs. Ils disent oui on vous accompagne dans notre société, mais c'est
17 exactement le contraire qu'ils font : ils ne font que mettre des barrières, des obstacles.

18 *La formation de coaching vous a-t-elle appris des choses sur vous ?*

19 Oui, elle m'a obligé d'avoir une vision introspective, profonde, d'avoir le courage de me
20 mettre en face du miroir et de dire non ce n'est pas ça que tu veux, désolé. Et ce n'est pas
21 terminé, le chemin est long. Le premier obstacle a été : quelles sont les valeurs que je veux
22 satisfaire dans ma vie ? Au début pour moi la feuille est restée blanche pendant plusieurs
23 semaines. Vous serez capable de remplir votre feuille ? Quelles sont les vraies valeurs. Une fois
24 que je l'ai écrit, le formateur dit : qu'est-ce que je fais pour les satisfaire... Alors là c'est encore
25 pire (rire) il faut recommencer, mais c'est hyper intéressant puis est-ce que je le fais en prenant
26 plaisir, ou est-ce que je le fais en prenant plaisir et en satisfaisant mes valeurs, etc. qu'est-ce que
27 je fais en tant qu'employeur, et en tant que mari, si vous faites tout cela ça fait mal, mais ça aide.

28 *En effet c'est un travail qui semble anodin, mais qui est très en profondeur,*

29 Là il faut être sincère avec vous-même, il faut avoir le courage et l'envie de faire, mais
30 c'est un processus long.

31 *Maintenant que vous découvrez le coaching, que vous l'avez vécu dans vos tripes si je
32 peux dire, comment vous voyez votre futur avec cette formation ?*

33 Mon futur c'est de parler le plus possible du coaching aux gens par exemple je me rends
34 compte d'un pays comme l'Italie, je suis italien, et quant tu parles de coaching, les gens te
35 regardent comme si tu descendais de la lune, mais lorsque tu commences à expliquer ce qu'est le

1 coaching en termes simples, ce n'est pas facile, les gens disent c'est intéressant ça, qu'est-ce que
2 c'est ce truc c'est nouveau (...) j'ai envie de prendre ça comme une mission. Une mission « il
3 faut que vous connaissiez le coaching », indépendamment du fait que c'est mon boulot, mon
4 activité avec laquelle il faut que je gagne ma vie, mais il faut que vous le connaissiez, parce que
5 moi je suis passé par là et je sais ce qu'il m'a apporté, et donc essayez-le. C'est pour ça que je
6 dis, je vous fais la première séance gratuite, donc au moins vous goûtez et puis si ça ne vous plaît
7 pas, vous ne continuez pas, mais faites-le, je vous le fais gratuitement, il faut dire gracieusement,
8 mais essayez-le, si ça marche la première séance vous sentirez le besoin de continuer, ça c'est ce
9 que je fais, maintenant tout le temps. Le coaching peut durer 3 séances ou 15 séances pour
10 certains, mais pas 1000 séances après c'est avec le psychologue ou le psychiatre. La première
11 étape est de définir la situation actuelle présente, puis la situation souhaitée et l'accompagner
12 pour passer de l'un à l'autre. La première séance est pour faire comprendre ce qu'on fera,
13 collecter les informations et faire comprendre à la personne comment on va travailler, qu'est-ce
14 qu'on fera, quelle sera l'attitude du coach, quels seront les comportements, les objectifs qu'on se
15 fixe. Une fois qu'on a ça, c'est à la personne de choisir. C'est sûr que si tu commences à
16 analyser, à donner des réponses, la personne elle va se planter, elle va dire ah ah j'ai les
17 réponses.

18 *Vous pouvez me parler de votre scolarité, du choix de votre formation initiale ?*

19 Le choix de polytechnique était parce que j'aimais la technique, les mathématiques, la
20 physique et c'est que je trouvais le mieux pour moi, pourquoi l'électronique parce que j'étais
21 passionné de l'électronique, je faisais des montages de circuits maintenant tout ce que je
22 construisais de 40 par 20 c'est maintenant un petit chip est c'est tout. Je me souviens lorsque
23 j'avais 22 ans, j'étais en deuxième année de la polytechnique et j'avais construit en coopération
24 avec un ami un truc monté avec des trucs qu'on avait à la maison une espèce de ping-pong qu'on
25 branchait sur la télévision et on avait une balle, ça fait tic, tic tic on en a vendu 4-5 exemplaires
26 et c'était complètement nouveau, c'était ce qu'on avait appris aux polytechniques on le mettait
27 en pratique et un jour on s'est dit ça serait génial si on commençait à jouer au bridge avec le
28 computer, à l'époque c'était encore avec les cartes perforées (...) aujourd'hui c'est plus ça, mais
29 ça serait génial d'avoir un ordinateur qui fait des simulations, et on a jamais fait ça, dommage ...
30 on aurait pu faire une fortune, c'était la passion. Il fallait travailler, je commençais à chercher en
31 tant qu'ingénieur et il y avait pas grand-chose et j'ai vu cette offre en tant que vendeur, j'ai dit
32 y'a de la technique, parce que c'est des produits très techniques, moi mon caractère c'est du bon
33 relationnel, c'est une très bonne empathie et être vendeur ne doit pas être difficile.

34 *Et d'une manière globale cette manière d'apprendre des choses et des les mettre en*
35 *pratique, c'est qqc que vous avez fait tout au long de votre vie ? Et là avec votre formation de*
36 *coaching vous continuez*

37 Toujours, j'ai toujours fait comme ça, là je continue dans ce sens-là. La formation pour la
38 formation je ne l'aime pas, moi j'aime la formation pour pouvoir mettre en pratique, pour
39 l'utiliser. La culture personnelle je l'aime bien ; je lis les livres pour ma culture, mais je cherche

1 quelque chose à appliquer, à mettre en place, y compris dans la musique moi c'était mon rêve,
2 lorsque j'étais jeune j'aurais voulu faire deux choses : l'une c'est d'être musicien et l'autre
3 c'était d'être comédien et je me suis retrouvé aux polytechniques. Mais comédien je l'ai mis de
4 côté, par contre la musique je ne l'ai jamais abandonnée.

5 *Et qu'est-ce que ça vous apporte à vous de pouvoir mettre en pratique ?*

6 Satisfaction, sens de réussite. Là, je satisfais des valeurs parce que ça me donne,
7 comment je peux dire, une pas de plus de conscience, mais je ne me sens pas sûr de moi (cherche
8 le mot) ça me donne confiance en moi. Le fait de mettre en pratique et de réussir c'est bien, j'ai
9 réussi.

10 *Et la confiance en vous ...*

11 Évidemment la confiance en moi elle est à zéro alors là il faut se ressourcer et là c'est
12 l'attitude coaching je me laisse pas abattre, je mets de côté et j'atteins autre chose, et cette autre
13 chose me donne du gaz pour ce que j'avais laissé de côté et hop ça repart, donc c'est de l'auto-
14 resourcing.

15 *Vous me disiez qu'en Italie vous parliez beaucoup du coaching, est-ce qu'il y a un autre*
16 *terme que vous utilisez pour en parler, le coaching, ça devient ...*

17 Je voudrais bien trouver un autre terme plus simple ...

18 *Est-ce que ce serait un accompagnateur du changement...*

19 c'est un accompagnateur du changement, je n'ai pas trouvé un terme, un mot, on peut
20 trouver des phrases, mais un terme... accompagnateur c'est ... conseiller pas.. . ce n'est pas
21 facile.

22 *La démarche de Socrate*

23 La maetique oui, c'est pour ça que sur mon site internet j'ai mis ce que j'appelle une
24 curiosité et là je parle de la maetique de Socrate et de l'accouchement, voilà je vous fais
25 accoucher ce que vous avez dedans. Et là j'explique ce qu'est le coaching, ce que moi je peux
26 t'apporter c'est essentiel, sans ça les gens disent le coaching, oui oui tu me montres comment
27 faire. Pour eux le coach c'est quelqu'un qui te donne des solutions et qui te dit comment faire,
28 c'est ça le problème. Murini était le coach dans le football, il te dit comment frapper le ballon,
29 mais en même temps il te dit lorsque tu rentreras sur le terrain tu es fort, tu es le meilleur, tu vas
30 gagner et là c'est le coach avant c'était l'entraîneur –

31 *J'ai plus d'autres questions à vous poser, est-ce que vous aimeriez rajouter quelque*
32 *chose.*

33 Non, je crois avoir fait le tour.

1 **9.2 *Retranscription de l'entretien de Didier***

2 *- Pouvez-vous me parler un peu de votre activité professionnelle ?*

3 Actuellement j'ai en fait plusieurs activités, je suis coach depuis quelques temps, c'est-à-dire que
4 je me suis formé, certifié, donc je coache des gens en individuel venant spontanément, pas dans
5 le cadre d'entreprises en général. Je suis également formateur dans la formation de coaches,
6 j'assiste les formateurs, je participe à une entreprise dont le genre de formation est le coaching et
7 j'ai encore un pied dans mon ancienne activité qui était dans les technologies d'information et là
8 je donne des conseils en matière de Web et de communication Web. Je participe des fois à des
9 projets où j'utilise un peu ma formation de coach pour interroger le client, le placer face à ses
10 propres besoins, contradictions et limites parfois, plutôt que de le conseiller comme je le faisais
11 avant. C'est ça mes activités.

12 *- Et avant de faire la formation de coach ?*

13 Alors j'étais justement beaucoup dans le Web où j'avais monté un collectif de gens qui
14 produisent des sites Web donc il y avait des graphistes, des informaticiens, et moi j'étais ce que
15 l'on appelle chef de projet, donc la relation client, l'écoute de ses besoins, la proposition des
16 stratégies et le pilotage du projet, donc vérifier à toutes les étapes que la qualité, les délais, les
17 budgets soient maîtrisés. Ce qui me plaisait de plus en plus car j'ai fait tout ça presque pendant
18 dix ans, c'était justement l'aspect accompagnement du client, l'écoute de ses besoins et sa
19 personnalité beaucoup plus que l'intendance projet, l'administration, et aussi la technique. Et en
20 marge de ça je donnais des cours dans ces domaines de temps en temps, en formation continue
21 dans des écoles et encore en marge de ça depuis 2006, 2007 je suis bénévole dans une
22 association à Genève où on coachait d'une certaine manière des jeunes en difficulté, des gens de
23 20 ans en moyenne qui avaient échoué dans leurs études et qui étaient un peu repris en charge
24 par l'association qui pendant quelques mois leur redonnait un bagage culturel et les aidait à
25 trouver un stage, un apprentissage ou une formation, donc les mentorait un peu. Alors que nous,
26 les bénévoles, on était plus dans un cadre de coaching, c'est-à-dire ne pas les conseiller, ne pas
27 les encadrer mais vraiment être les oreilles pour qu'ils retrouvent un lien avec les adultes qui soit
28 un lien sans pression, sans exigences parce qu'ils se retrouvent à la fois dans des situations
29 d'échec et à la fois dans des situations où il y a une grosse pression du monde adulte, des parents
30 inquiets, le chômage parfois qui leur mettait la pression, des patrons ou des maîtres de stage avec
31 lesquels il y avait eu des difficultés, etc... Donc là c'était trouver un cadre où il n'y avait pas ces
32 pressions, j'ai fait ça en bénévolat pendant trois-quatre ans et c'est une des choses qui m'a amené
33 au coaching.

34 *- Et cette activité-là, vous l'avez découverte de quelle façon ?*

1 En fait j'ai dit plusieurs fois autour de moi qu'il me semblait qu'il y avait quelque chose
2 qui n'allait pas dans l'orientation des jeunes, dans le conseil qu'on leur donnait, et je pensais
3 qu'il y avait une possibilité pour que des adultes qui avaient de l'expérience, qui avaient une
4 certaine maturité, soient comme des parrains, capables d'être à l'écoute de ces jeunes et les aider
5 parfois à entrer dans les entreprises pour faire des stages, de faire des pistons dans le sens noble
6 du terme, c'est-à-dire ne pas soutenir mon petit neveu pour qu'il ait un job mais c'est dire à des
7 entreprises : moi j'ai plusieurs jeunes dans mon carnet d'adresses qui ont certaines compétences,
8 certaines envies et pourquoi vous ne les prendriez pas en stage, vous me connaissez, je ne vais
9 pas vous envoyer n'importe qui et faire comme ça des charnières entre le monde des jeunes et le
10 monde de l'entreprise. Puis j'étais aussi à me dire ça fait dix ans ou un peu moins que mon truc
11 tourne, je peux maintenant en faire profiter d'autres. Je peux peut-être prendre des stagiaires ou
12 même sans parler de stage, leur transmettre une part de mon expérience.

13 Je sentais qu'à un moment donné il fallait être en mesure de redistribuer ce que l'on avait pu
14 acquérir comme ça par sa propre expérience et que les centres d'orientation, les conseillers, les
15 conseillers au chômage ne pratiquaient pas ça. Je l'ai dit plusieurs fois et quelqu'un m'a dit *ça y*
16 *est, ce que tu dis c'est en train de se créer, une association qui a besoin de gens comme toi, donc*
17 *voilà le téléphone, j'étais au pied du mur.*

18 - *Donc vous rentrez dans cette association bénévolement et vous faites des entretiens de*
19 *coachings ?*

20 Donc une espèce de coaching des jeunes, on n'avait jamais plus d'un jeune à la fois, on pouvait
21 peut-être en demander deux. Mais moi ça m'a paru très intéressant, cette association proposait
22 des petits séminaires de temps en temps le soir, en disant *bien voilà vous n'êtes pas des*
23 *spécialistes de l'accompagnement, on va compléter votre formation dans ces domaines.* Donc je
24 m'y suis inscrit, je n'étais pas satisfait par ce que j'y faisais, c'était très court, le niveau ne me
25 semblait pas suffisant, j'avais envie de plus, moi j'étais beaucoup versé dans la psychologie, j'ai
26 fait ma propre thérapie, j'ai fait des stages de développement personnel, j'ai énormément lu
27 depuis l'adolescence. Donc ce que je voyais là me paraissait un peu édulcoré, insuffisant et je
28 ressentais le besoin d'aller plus loin.

29 Après ça il y a eu un petit moment charnière où j'avais découvert quelques années auparavant ce
30 changement, un gros problème de santé qui m'avait paralysé quelque temps et qui m'avait fait
31 beaucoup réfléchir sur moi, mes envies, mon avenir, etc..., sur comment gérer la douleur, le
32 handicap. Donc c'était un premier jalon important dans ce que je voulais faire de ma vie. J'ai
33 réussi à vivre avec ça quelques années, à diminuer les douleurs, à réduire aussi mon temps de
34 travail et puis au bout de quelques années je me suis repris une claque en me retrouvant paralysé

1 quelques jours. J'étais à ce moment de coaching de jeunes et je m'intéressais à la formation
2 complémentaire, et en me retrouvant paralysé je me suis dit : *tiens je profite de ces quelques*
3 *jours*, puisque maintenant je suis habitué, je sais combien de temps ça dure, je profite de ces
4 quelques jours pour réactualiser mes projets professionnels, qu'est-ce que je serai dans dix ans
5 professionnellement, je serai plus à donner du conseil Web, c'est clair, et à partir de là qu'est-ce
6 que je vais faire ?

7 Donc je me suis réinterrogé, je me suis rendu compte que vraiment cette expérience de coaching
8 « amateur » m'avait conquis, que je voulais me former et que ce n'était pas forcément là dedans
9 mais dans la notion d'accompagnement. J'ai cherché dans le coaching ce que je pouvais faire,
10 j'ai cherché aussi dans la thérapie, dans l'art-thérapie car j'aime beaucoup écrire, et je me
11 demandais ce qu'on pouvait faire entre la culture et la thérapie. J'ai cherché dans le sport aussi,
12 parce que je suis un peu sportif, je me disais il y a peut-être un truc, je faisais de l'escalade et je
13 me disais, qu'est-ce qu'on peut faire entre la thérapie et l'escalade. J'étais convaincu qu'il y avait
14 des choses à faire et puis comme ça les jours ont passé, j'étais toute la journée la dessus à lire, à
15 chercher et j'examinais au bout d'un moment un scénario et le coaching m'a paru le plus évident.
16 J'ai renvoyé le scénario auprès d'intimes autour de moi qui m'ont dit *mais c'est toi, c'est*
17 *évident, tout est tracé pour que ça soit toi*. Et puis voilà, de but en blanc j'ai très vite cherché des
18 formations et je me suis inscrit quasiment dans la semaine à la formation continue de coach.

19 - *Et qu'est-ce qui fait que vous avez choisi cette école-là de coaching ?*

20 Ce qui m'a frappé en m'intéressant à ces formations, c'est que la plupart étaient trop orientées
21 business et performances, si je caricature un peu, je voyais un côté body building, musculation
22 du cadre, ce qui ne m'intéressait pas.

23 Ce que j'ai trouvé d'intéressant, la seule qui me parlait dans la région romande, était celle
24 justement où il y avait un aspect plus développement personnel, réalisation personnelle, donc on
25 est plus dans le qualitatif que dans le quantitatif, avec plus de psychologie, plus de spiritualité
26 même quelque part.

27 - *Et cette école dont vous parlez, c'était S ?*

28 Non S. n'existait pas, mais l'approche que j'ai trouvée était déjà née de deux fondateurs de S.
29 Mais ça portait un autre nom, c'était en fait un cours assuré par plusieurs entités en Suisse
30 Romande : Balta à Lausanne et Wuss à Genève, les deux ayant profité d'une personne source
31 dans cette histoire qui était Isabelle Forestier qui avait conçu ce produit.

32 - *Et cette école, cette formation, c'est vous tout seul qui l'avez trouvée ou quelqu'un vous en a*
33 *parlé ?*

34 Le petit déclic c'est qu'avant de faire du Web j'étais journaliste, quand je me suis lancé dans le

1 Web il y a douze ans, après le journalisme, j'avais une vision qui était : proposer des services
2 dans le domaine du Web mais qu'ils soient nourris par l'expérience de journaliste. Donc pas
3 faire des sites quels qu'ils soient mais faire des sites où la notion d'information est
4 prépondérante, la notion de communication entre les partenaires est importante, et où je pouvais
5 apporter une plus-value sur l'édition, le style, l'écriture, etc... Du coup non seulement je faisais
6 du conseil à des entreprises mais aussi j'imposais mes services à l'école de journalisme à
7 Lausanne qui a trouvé ça très intéressant et qui m'a donné des cours à assurer.

8 De fil en aiguille au bout de deux ou trois ans, on m'a confié le développement dans l'école de
9 tout ce qui était nouvelle formation continue, pas seulement liée au Web. Comme moi j'avais
10 une formation de formateur, tout ce qui est formation m'intéresse, depuis toujours je fais de la
11 formation finalement, je me suis retrouvé à identifier les besoins des journalistes quels qu'ils
12 soient, à réfléchir à des produits complets de formation répondant à leurs besoins et à trouver des
13 intervenants pour y répondre. Du coup j'intervenais une fois sur dix, tout le reste je trouvais des
14 gens à l'extérieur, en Suisse, en France pour assurer les produits que j'avais imaginés. Et dans ce
15 cadre-là, à un moment donné, une fois qu'on avait fait le catalogue des formations typiques
16 journaliste, écriture, style, titraille, reportages, on est arrivés à un besoin supplémentaire qui était
17 le management d'équipe, la gestion des conflits, des choses comme ça, parce qu'en fait dans la
18 presse et comme dans beaucoup de métiers, on a plein de spécialistes qui sont les journalistes,
19 qui montent en grade, et qui se retrouvent manager alors que vous avez une formation de
20 manager et les problèmes arrivent.

21 Donc quand j'ai identifié ce problème, j'ai cherché dans les spécialistes et je suis tombé
22 rapidement sur quelqu'un qui est RB que j'ai sollicité, testé, et qui nous a fait plusieurs cours
23 pour l'école de journalisme qui ont eu beaucoup de succès. Les gens étaient très satisfaits, et
24 ayant étudié son profil, le profil de son entreprise, j'avais vu qu'il avait fait du coaching, et donc
25 une des premières choses que j'ai faites pendant ma recherche de formation de Centre de
26 Coaching, c'est de l'appeler en lui disant : moi je suis satisfait de vos services pour l'école,
27 qu'est-ce que vous me conseillez sur ce marché en termes de formation professionnelle ? Lui
28 avait sa formation, il avait son partenaire à Genève, étant genevois, je me suis inscrit à Genève.

29
30 Il y avait une sorte de double déclic : il y avait une personne en qui j'avais une certaine confiance
31 qui me conseillait cette approche, et quand je regardais sur le Web, c'est également celle-là qui
32 me parlait le plus parce que c'est une approche non compétitive, non quantitative, en plus
33 branchée sur l'humain, sur sa réalisation, c'est donc une approche où à tout moment la personne
34 peut avoir des ambitions, des projets totalement différents que ce qu'une entreprise aurait pu

1 formuler au départ, et ça va jusqu'au point où l'entreprise pourrait vous demander de s'occuper
2 du développement d'un cadre et l'on s'aperçoit que le cadre c'est qu'il faut qu'il fasse du théâtre
3 et qu'il démissionne. Si c'est son ambition, il n'y a aucun problème. C'est ça qui m'intéresse,
4 d'aller comme ça à cette vérité, cette réalisation personnelle, quels que soient les rêves de succès
5 professionnel ou économique qui étaient prévus au départ.

6 - *Donc l'élément déclencheur qui a fait que vous avez commencé cette formation de coach, vous*
7 *le formulerez de quelle façon ?*

8 Il y a plusieurs niveaux, mais est-ce qu'on parle de faire une formation de coach ou de faire
9 celle-ci ? De faire une formation de coach, c'est ce côté être paralysé, ça veut dire tiens je prends
10 du temps pour moi, qu'est-ce que je veux faire dans dix ans, et ça en deux ou trois jours j'arrive
11 à des conclusions, c'est devenir coach et faire de l'accompagnement au départ. Après, le centre
12 de formation c'est une double influence, une personne que j'ai un peu connue dans une autre vie,
13 qui me conseille ça et moi qui, en visitant ces entreprises, en téléphonant à certaines, m'aperçois
14 que la seule qui me parle c'est effectivement celle-là.

15 - *Et cette idée de faire de l'accompagnement, elle est antérieure à vos problèmes de santé ?*

16 Tout à fait, 2006. Alors d'une certaine manière j'en faisais déjà, simplement j'ai mis un nom là-
17 dessus. Mais quand je pilotais des projets Web, je me retrouvais très souvent à faire de la
18 facilitation même dans les entreprises où j'étais convié à faire le site, je me trouvais à régler des
19 conflits ou à faire le point chez mon client entre les collaborateurs du client et j'avais des clients
20 qui me disaient avec un sourire : *ah mais vous êtes notre coach Web*. Ce qui est vraiment un truc
21 avant la lettre qui opérait ?

22 - *Et quand vous vous êtes inscrits pour cette formation de coaching, qu'est-ce que vous pensiez*
23 *que la formation allait vous apporter ?*

24 J'avais réalisé en étudiant leur proposition que j'allais acquérir des outils mais aussi faire un
25 travail sur moi pour être capable d'accueillir différemment les personnes, j'avais commencé à
26 lire un bouquin en coaching et ce qui me semblait important c'était cette sorte de posture dans
27 laquelle se met le coach pour vraiment accueillir, pour ouvrir les portes et ne pas être dans une
28 production de conseils, de direction, et ça je sentais bien que ça s'apprenait par la pratique, que
29 j'allais pas l'apprendre dans les livres et que c'était un travail important. Venant, moi, d'une
30 profession où j'avais beaucoup plus conseillé quand même, c'était apprendre un certain retrait,
31 un certain accueil de l'autre, pour que vraiment les actes soient choisis par lui, même imaginés
32 par lui afin que ce soit vraiment efficace et durable. C'est ça qui m'intéressait, c'était d'être dans
33 cette pratique de groupe, des animateurs qui allaient me pousser là-dedans, ce qui n'était pas
34 mon conditionnement actuel.

1 - *Au niveau de la formation quels sont les aspects qui vous ont le plus intéressés, qui ont été les*
2 *plus pertinents ?*

3 Alors là, on touche à la difficulté que vous évoquiez au début de cet entretien, c'est déjà un peu
4 vieux pour moi, il faut que je me remette dans la spontanéité du début. La plus grande
5 découverte qui s'est beaucoup imprégnée émotionnellement, c'est justement de voir l'autre faire
6 des prises de conscience fondamentales, retrouver l'énergie, de l'optimisme ou de la
7 bienveillance et ça dans le flux des exercices, des manières parfois ultra rapides, ça c'est un
8 grand apprentissage. Parce qu'on est dans un monde, j'ai vu ça professionnellement beaucoup,
9 on trouve les gens démunis et on leur donne des conseils en leur disant, là il va s'en sortir parce
10 que je lui ai donné des conseils, et là c'est complètement l'inverse qui se passait, je découvrais
11 qu'en fait tous ces conseils que j'avais pu donner souvent ne portaient pas puisque je ne voyais
12 pas l'autre changer en les entendant. Alors que là, on voit l'autre changer, on voit à la fois des
13 déstabilisations qui nourrissent un changement quelques secondes plus tard et c'est très fort à
14 voir. C'est ça qui était le plus grand bouleversement, je pense pour moi, la plus grande
15 découverte. Le réveil de l'autre, l'autonomisation, des choses comme ça.

16 - *Quand vous avez vu tout ça, quel était le regard que vous avez porté sur votre*
17 *activité antérieure qui était de donner des conseils ?*

18 Un peu critique, envie même dans cette activité de changer ma pratique et en même temps il
19 s'entend que ce n'était pas gagné parce que ça rassure aussi les gens de se dire : je le paie pour
20 qu'il me conseille, pas pour qu'il m'interroge. Donc il y a une ambivalence, il y a des clients qui
21 ont adoré, qui m'en reparlent encore, dans le fait que je les replace dans leur contradictions,
22 même dans le Web, je me suis mis très vite à faire ça. Dans le fond vous êtes venus me
23 demander un site Web, en avez-vous vraiment besoin, je ne suis pas sûr qu'on ait quelque chose
24 à faire ensemble quand je vous entends. Voilà, laisser des grands vides comme ça se créer et oser
25 dire je n'ai pas besoin de faire des sites à tout va, je veux surtout que vous soyez satisfaits de
26 votre site, que vous en fassiez quelque chose. C'est beaucoup le coaching qui m'a amené à ça,
27 c'est toujours bien de déstabiliser quand on fait dans le coaching, mais chez certains ça les
28 déstabilisait tellement qu'ils allaient chercher quelqu'un d'autre, car ils pouvaient croire que
29 c'était de la prétention de ma part, mais ce n'est pas grave, on ne peut pas plaire à tout le monde.
30 Là on est peut-être dans un autre domaine mais je sentais avant de faire ce chemin, quand j'ai
31 décidé de le faire, mon intérêt pour l'humain, mais en pratiquant c'est devenu tellement fort que
32 d'un seul coup une partie de ce que je faisais dans le Web me désintéressait complètement, c'est-
33 à-dire tout un tas de discussions qu'on peut avoir avec des confrères sur la technologie, les
34 nouveautés, le rendement, des choses qui déjà avant ne me passionnaient pas, là d'un seul coup

1 je n'écoutais même plus ce qui se disait à la table parce que l'humain me semblait un sujet
2 hautement plus intéressant.

3 - *Ça c'est un élément que le coaching a permis de mettre en lumière, ou la formation ?*

4 Oui.

5 - *Y a-t-il d'autres choses pour lesquelles la formation a permis de porter un éclairage nouveau
6 sur votre façon d'être, votre motivation ?*

7 Oui, beaucoup. Je pense que la moitié de cette formation c'est du développement personnel de la
8 personne formée, c'est des remises en question de ce que je suis, de ma pratique avec les autres,
9 de la relation avec les autres, de ma propre gestion des conflits, ça travaille beaucoup sur ce que
10 l'on est, c'est très vaste. Je ne saurais pas comment détailler ça mais oui ça bouleverse beaucoup,
11 tout un conditionnement que j'avais. La posture de coach est quand même une posture beaucoup
12 plus de discrétion, moi en tant que pilote de projet, il y avait parfois à convaincre, parfois à
13 vendre, donc j'occupais du territoire verbalement si je puis dire. Dans le coaching on a l'habitude
14 de dire que l'entretien avec le coaché c'est 80 % lui qui parle et nous 20 %, qui inclut du conseil
15 pilotage projets c'est pas courant, donc ça changeait pas mal mes habitudes et pareil avec des
16 relations de ma sphère privée. Beaucoup de gens viennent à me demander conseil, en se disant il
17 a des idées, il s'en sort toujours, c'est dans mon profil, dans l'image de marque. Et là parfois je
18 me trouvais beaucoup de fois à leur dire je ne sais pas et qu'est-ce t'en penses toi ? Parce que
19 j'avais perdu l'espoir de résoudre leurs problèmes. On fait beaucoup plus silence, ce qui est peut-
20 être perturbant quand même pour nous aussi, nous qui parlions beaucoup. D'un seul coup on
21 s'aperçoit que c'est pas si nécessaire mais on craint vite qu'il peut lui aussi nous déstabiliser.
22 C'est une pratique de parler, on occupe l'espace.

23 L'autre chose qui est un grand changement c'est de se dire demain je fais profession
24 d'accompagner, ou même pendant la formation, aller voir des amis en leur disant écoutez,
25 j'apprends, donc maintenant je dois accompagner des gens même à titre d'exercice parce que je
26 suis en train d'apprendre, comme un masseur doit masser des copains pendant sa formation,
27 etc.... Et ça c'est assez perturbant, je ne peux pas m'empêcher quand je pense à mon expérience
28 à penser à nos élèves, parce que je les vois régulièrement et je vois qu'ils ont très souvent croisé
29 cette même gêne que j'ai, cette posture j'ose dire, je suis un accompagnant en formation ou
30 certifié, et la gêne est la même pour des juniors, des gens qui commencent parce que c'est
31 comme si on se sentait prétentieux de dire je vais vous accompagner, je vais vous aider, il y a
32 une sorte de voix par derrière qui me dit mais qui t'es toi pour prétendre que les problèmes des
33 autres vont être réglés ou améliorés par cet accompagnement ? Il y a un discours de modestie

1 derrière, d'humilité qui nous restreint au début. Alors ça va se retrouver dans l'accompagnement
2 lui-même, ça va se retrouver dans le « développement des affaires », c'est-à-dire qu'il y a plein
3 de coachs débutants qui ont du mal à démarrer parce qu'il faut oser dire bonjour je vais vous
4 aider à résoudre vos problèmes, alors qu'on sait qu'on a soi-même des tas de problèmes dont
5 certains non résolus. Ça ça gêne beaucoup au départ.

6 - *Et comment vous avez fait pour surmonter ça ?*

7 En pratiquant, il faut pratiquer, parce que c'est quand même la pratique et la répétition
8 d'accompagnements qui fait qu'on se forge une idée de ce qui est possible, notre légitimité est là
9 dedans, donc il faut en faire ; et puis se débriefer soi-même de temps en temps en se disant tiens
10 qu'est-ce qui a marché ces temps-ci, savoir que dire, ses petits succès, savoir aussi que parfois il
11 n'y a pas de succès tangibles, ça je m'y étais déjà un peu confronté avec les jeunes parce qu'avec
12 eux, des fois en trois entretiens on a l'impression qu'il ne se passe rien, le quatrième le type ne
13 vient pas et le cinquième il ne vient pas non plus, il nous dit de rappeler, quand on le rappelle il
14 ne répond pas, il nous dit qu'il a changé de numéro de portable, il en change trois fois parce
15 qu'ils sont comme ça dans cette génération, donc on ne les retrouve plus, puis un an plus tard on
16 reçoit un message nous disant j'ai un boulot, vous savez ça m'a beaucoup aidé ces rendez-vous,
17 puis on se dit mais quoi on a rien fait, il était jamais là.... mais si.

18 Dès le début un spécialiste m'avait dit : tu sèmes des graines que tu ne verras peut-être pas
19 pousser et ce n'est pas grave.... D'ailleurs je l'ai repris une fois sur mon blog car ça m'avait
20 vraiment marqué et aidé même. Parce qu'il ne m'avait pas dit ça par hasard, il m'avait vraiment
21 dit ça à une période où je me disais mais qu'est-ce que je fais avec cette personne, est-ce que je
22 l'aide, est-ce que je sers à quelques chose ?

23 - *Quand vous avez fini votre formation de coaching, vous pensiez que vous alliez en faire quoi ?*

24 Mon projet était assez clair, c'était : au sein de mon entreprise je trouve quelqu'un pour me
25 remplacer, surtout pour ce qui est opérationnel, je ne fais plus que du conseil, je prends une pièce
26 privée à « l'abri » pour que mes clients aient une certaine intimité et confidentialité, et je les
27 reçois en profession libérale, donc je vais faire un peu de démarchage, je vais faire une
28 communication sur mon approche, définir un peu mon style, et je me lance et ce sera mon
29 activité à temps plein, c'est ça la stratégie.

30 - *Et ça s'est passé de quelle façon ?*

31 Différente, parce qu'en fait j'ai commencé comme ça et déjà par mon réseau j'ai eu tout de suite
32 quelques possibilités de faire de la pratique, surtout qu'il y avait un côté nouveauté qui fait que
33 des gens, des amis d'amis voulaient me tester. Donc j'ai tout de suite eu quelques clients à
34 coacher, mais en trois mois j'ai reçu la proposition des deux personnes qui étaient à la source de

1 ma formation de les rejoindre pour devenir leur associé. A partir de là les choses ont été très vite,
2 on a commencé à développer toute la stratégie de cette entreprise, à imaginer les produits qu'elle
3 offrirait, son style, et donc ça nous a énormément occupés, ce qui fait que quand même le
4 développement de ma clientèle en privé s'est un peu tassé. j'en suis resté à voir régulièrement
5 trois à quatre clients mais je ne l'ai pas développée plus que ça. Parce que j'avais à accompagner
6 la nouvelle personne qui me remplaçait dans le Web, à accompagner cette nouvelle entreprise,
7 donc j'avais trois sphères d'activités ce qui fait que c'était difficile de développer vraiment
8 beaucoup ma clientèle privée, ce qui me frustre un peu car j'aimerais en faire plus.

9 *- Il va falloir faire des choix ?*

10 Voilà donc je me fais coacher pour faire des choix...

11 *- Si on revient un peu à vos activités antérieures à votre formation, est-ce que vous pourriez me
12 parler un peu des situations qui étaient pour vous les plus intéressantes ?*

13 Je reviens à mes projets Web. Ce qui m'intéressait le plus finalement, c'était la réunion de
14 démarrage du projet où justement déjà l'idée était de faire sortir les idées, de confronter le client
15 à certaines contradictions, faire vraiment émerger ses envies et c'est ça vraiment qui
16 m'intéressait le plus. Puis après il y a des étapes où on fait les devis, où on signe un mandat,
17 etc.... tout ça ne m'intéressait pas tellement. Ensuite la deuxième partie qui m'intéressait plus
18 c'est à nouveau le cadre d'une réunion entre nous pour ainsi dire, il n'y a plus le client, mais
19 avec le graphiste et l'informaticien, on réfléchit sur comment on pourrait répondre aux besoins
20 du client, là aussi grand intérêt pour moi d'animer ça. La troisième chose qui m'intéressait le
21 plus et qui continue de m'intéresser, c'était d'intégrer des gens dans cette équipe, j'ai fait ça
22 plusieurs fois et en général, j'ai remarqué ça il y a peu de temps, mais en général cette
23 intégration se fait sur une personne qui normalement n'a pas le bagage pour prendre ce poste. En
24 fait, c'est ça qui m'excite finalement.

25 J'ai l'exemple d'un chômeur qui venait du garage, même des pneus, et qui avait derrière lui, un
26 moment donné dans sa vie, une petite formation d'informaticien, c'était de l'intégrer et de croire
27 comme lui à ce rêve de devenir informaticien à plein temps et puis ça a complètement réussi.
28 Mais ce qui m'intéresse, c'est ce côté « entraîneur », dans le sport on parlerait de coaching, il y
29 un côté entraîneur pour le mettre en selle et lui faire donner le meilleur, découvrir des choses
30 qu'il ne savait pas de lui, des compétences...

31 *- Et dans ces moments là, qu'est-ce qui vous fait vivre vous, c'est voir l'autre progresser ou est-
32 ce que c'est à l'inverse en quelque sorte, voir que vous arrivez à faire en sorte que l'autre
33 progresse ?*

34 Je pense qu'il y a des deux, mais ça c'est reposer la question : est-ce que la générosité totale

1 existe ? Est-ce qu'on est tous forts d'un égo qui a besoin d'être nourri ? Moi je vois l'autre se
2 révéler et j'en profite parce que je me dis : ben oui j'ai participé à ça ou ben oui j'avais eu le bon
3 œil. Donc j'ai un profit personnel. Et moi je suis très touché par ça. Quand je vois ce type qui
4 vient du Maghreb, qui a été exploité dans les garages, et puis qui se réalise, je suis touché. Là ce
5 n'est pas mon profit, et c'est pareil quand on forme les coachs, on est souvent en trio, on a notre
6 élève qui est en train de coacher un exercice d'un autre élève, et nous on observe et après on fait
7 un feed-back. Et moi je suis régulièrement saisi là-dedans d'émotion énorme parce que je vois le
8 coaché se transformer sous la maîtrise de l'élève coach et je vois comment l'élève coach a
9 évolué en cinq ou six sessions, et je suis pris d'une émotion quasi jusqu'aux larmes. C'est
10 magnifique comme il évolue, il a trouvé la bonne distance, il accompagne comme il faut, sans
11 forcer, et je suis très très troublé. Là c'est vrai que ce n'est pas mon profit, ce n'est pas que je dis
12 du coup : l'école elle est bonne, non, je suis là en admiration. Donc il y a de cela, et ça je l'ai
13 vécu dans mon entreprise donc avec ce garçon, avec une jeune fille qui n'était pas graphiste mais
14 qui l'est devenue sous notre chaperonnage parce qu'il y a un graphiste sénior qui l'a aussi
15 accompagnée. Et puis le troisième, pareil, oui, c'est beau à voir. Mais il y a un petit côté
16 égocentrique là-dedans je pense bien sûr, on peut comme ça participer à des transformations.

17 *- La participation à cette transformation fait partie du beau côté des difficultés ? Quelles sont les*
18 *difficultés que vous rencontriez avant de faire du coaching ?*

19 Il y a plein de choses, le fait que moi j'étais très actif, très dynamique, donc dans un groupe je
20 vais souvent trop vite, les gens avaient du mal à me suivre. Je croyais que c'était évident, qu'ils
21 avaient compris mon intention vu que je travaille beaucoup dans l'implicite. Alors mu par ma
22 propre énergie, je me disais ils ont compris, ils vont suivre, et puis je me retournais, il n'y avait
23 plus personne, c'était des choses comme ça. J'avais des difficultés avec tout ce qui était loyauté,
24 car je suis très loyal et j'en veux en face, donc si je me sens mal traité, voire manipulé ou trahi,
25 c'est très grave, ça me scie. Et comme j'avais un système de travail, toute cette équipe c'était des
26 freelances, on était tous indépendants, je n'ai pas voulu créer de système de salariés... il y avait
27 besoin de loyauté et en même temps les gens à tout moment pouvaient décider de faire cavalier
28 seul, aller travailler sans nous, ne pas nous faire profiter de leur business, donc c'est très subtil,
29 ils ne signent pas des contrats pour cinq ans, il fallait trouver une fidélité qui ne soit pas
30 contractuelle mais qui soit quand même solide. Ce qui était encore difficile, c'était l'aspect
31 chiffres et technique qui n'étaient pas mon domaine, je m'étais forcé à intégrer ça dans mes
32 capacités, mais ça me satisfaisait pas. Ce n'était pas dans mes spécialités sur certains aspects et
33 je me forçais à devoir chiffrer, calculer, plonger quand même un peu dans la technologie
34 informatique même s'il y avait des informaticiens, il fallait que je comprenne un peu comment

1 ça fonctionnait, que je répare parfois, ce qui est complètement à l'opposé de mon style.

2 - *Et dans ces moments là de difficultés, de loyauté ou de vos projets dans des domaines qui ne*
3 *vous satisfont pas ou ne sont pas les vôtres, comment vous faisiez pour faire face à ces*
4 *situations ?*

5 J'avais différents outils, je suis très introspection, je vais aussi chercher de l'aide dans les
6 bouquins genre manuel, je fais de la méditation, et dans ces années-là, à certains moments,
7 j'étais en thérapie aussi, donc j'avais tout un tas d'outils pour en parler et travailler dessus, je
8 n'avais pas de coach, je ne connaissais pas encore ça.

9 - *Y a-t-il eu un élément plus marquant qui a fait que vous avez vu votre activité sous un œil*
10 *différent ?*

11 Du fait du coaching ou d'une manière générale ?

12 - *Antérieurement à votre formation de coach.*

13 Il n'y a pas eu d'élément, mais il y a eu une prise de conscience qui me rapproche quand même
14 du coaching aussi, c'est toute cette idée de site Web. C'est quelque part les gens viennent avec
15 l'idée que nous avons « un problème », c'est-à-dire nous devons faire un site, ça nous plait
16 moyennement ou alors on n'y connaît rien, sauvez-nous. Et après on trouve d'autres problèmes,
17 c'est-à-dire qu'ils ne sont pas d'accord entre eux sur ce qu'ils veulent sur le site, et puis quand on
18 creuse, ils ne sont pas d'accord entre eux sur ce qu'est leur groupe, sur l'identité, sur ce qu'ils
19 sont, sur ce qu'est leur entreprise, sur leur administration, ils ont du mal à se définir, après ils ont
20 des désaccords sur qui a le pouvoir dans ce projet, donc il y a des tas de nouveaux. En plus moi
21 je travaille beaucoup dans le monde d'administration d'associations, en général au lieu d'avoir
22 un patron vous avez plein de niveaux décisionnels que ce soit association, en général un truc très
23 plat mais ils sont quinze, ou administration verticale mais avec pleins de niveaux. Donc je gérais
24 tout ça et plus le temps passait, plus je me disais je suis face à des problèmes humains. On me
25 parle d'un site Web, on me parle d'Internet mais en fait je suis face à des hommes et des femmes
26 qui ne s'entendent pas, et quelque part ça me semblait insensé de continuer à faire de la
27 technologie pour ce qui ressortait de problèmes très humains. Et je me disais en fait que ce qui
28 m'intéresse beaucoup plus c'est ces gens, c'est quoi ces conflits, c'est quoi ces rancunes,
29 pourquoi on parle d'électronique alors qu'en fait ils n'arrivent pas à s'entendre. Ça je ne sais pas
30 comment c'est venu mais voilà ... quoi.

31 Et puis parallèlement, c'est marrant parce que ça fonctionne ensemble, il y avait une autre prise
32 de conscience, c'est que moi j'étais venu au Web en voyant le Web comme un super minitel,
33 c'est-à-dire vraiment un outil qui permet d'avoir des renseignements, d'avoir des réponses, de
34 s'inscrire à x trucs et puis en dix ans ont est passé de ça à cette perspective d'un outil qui pourrait

1 être formateur, qui pourrait permettre de faire des prestations administratives, à un truc où on est
2 dans le superflu complet, où l'on n'arrête pas de rajouter des options qui s'accumulent et qui
3 permettent de dire que l'on est en train de boire un café à ses copains dans le monde entier et je
4 me disais je ne suis pas venu là dedans pour ça. Moi je suis assez idéaliste, là on est rentré dans
5 l'insensé. Moi je suis toujours en train de me poser la question du sens de ce que je fais et donc il
6 y avait un double insensé dans mon activité. L'insensé du fait qu'on parle de site alors qu'on est
7 face à des conflits humains, et l'insensé du fait que les sites deviennent des réceptacles de trucs
8 inutiles, superflus, superficiels qui m'intéressent de moins en moins.

9 - *Et pourtant c'est presque en lien avec votre formation première, fonction première de*
10 *journaliste ?*

11 Oui, mais j'ai quitté le journalisme quasiment pour les mêmes raisons. C'est-à-dire que moi ce
12 qui m'intéressait dans le journalisme à l'époque, ce que je faisais le plus, c'était des papiers,
13 c'était du social à l'interview. Je me rappelle, les reportages les plus importants pour moi c'était
14 autour de la mort, de la maladie, l'écologie, c'était interviewer des gens dont le proche était
15 enfermé dans un asile, c'était les gens qui étaient à la rue, c'est ça qui m'intéressait et puis avec
16 la crise de la presse, on me disait mais ça c'est des papiers tristes, les gens en ont marre de voir
17 ça, il faut de la légèreté, il faut que tu nous fasses des trucs plus vendeurs, des papiers loisirs à
18 lire le week-end, parce qu'on a besoin d'argent, on a besoin de lecteurs... Voilà ce que ça
19 devenait la presse et ça n'a fait qu'empirer depuis.

20 Donc là, à nouveau, mon idéalisme m'a fait dire écoute, s'il s'agit de faire de la pub, fais la toi-
21 même mais ne fais pas tort aux journalistes en faisant de la pub. Voilà les raisons essentielles de
22 mon départ de cette profession.

23
24 - *Et si on va un peu à l'envers de votre parcours, vous qui venez de France, est-ce que vous*
25 *pouvez me parler un peu de votre formation scolaire ?*

26 Je me suis toujours vu en matière de formation devant la réalité d'être très rapidement
27 opérationnel, et d'être dans la pratique dès la formation. Je ne concevais pas les études longues,
28 l'université, dès le début. J'étais plutôt un « lettreux » et j'ai vu mes amis partir en Lettres et je
29 me disais mais ça va leur donner quoi comme métier, à 14 ans quasiment je ne comprenais pas
30 trop, je me disais on fait quoi comme métier de tout ça, ils vont se retrouver prof, c'est tout. Je ne
31 sais pas pourquoi, mais j'avais déjà une vision très pragmatique et pratique du futur. Il fallait que
32 je sois vite indépendant, loin de mes parents, donc j'ai fait des études très courtes dès le départ et
33 très pratiques, qui m'ont amené à l'époque vers le paysagisme. Donc une volonté de faire du
34 pratique et du court, du coup j'ai fait un choix qui était un peu erroné, mais j'ai fait des études

1 qui en fait ne me permettaient pas en sortant de faire du paysagisme, qui m'auraient juste permis
2 d'être employé, de tailler des arbres et de pousser des tondeuses. Car en France pour être
3 paysagiste il faut faire une école d'architecture qui dure pas mal d'années. Je me suis donc
4 retrouvé à 18 ans avec ça en poche qui n'est pas grand-chose, puis durant l'adolescence, je
5 m'étais aperçu que j'avais envie d'être dans la communication, de parler avec les gens, et que
6 même si je continuais l'horticulture ça n'allait peut-être pas répondre à ce besoin. Puis j'ai trouvé
7 la jonction avec une école de commerce de produits horticoles, qui s'était rendu compte que les
8 techniciens horticoles ça serait bien s'ils étaient aussi formés à l'aspect commercial parce que ça
9 manquait dans cette industrie, des gens qui avaient les deux facettes. Et j'ai fait ça et je me suis
10 dit en sortant de ça je veux pas être vendeur, c'est pas mon style, je me vois bien dans la
11 communication, le commerce m'intéresse mais pas la vente. J'ai trouvé quelque chose très vite
12 qui était de donner du conseil à des magasins horticoles et Garden Center. J'étais dans une
13 chaîne comme ça et je donnais des conseils aux gens sur comment aménager leur commerce,
14 l'architecture intérieure... Donc je me baladais avec une voiture sur tout le territoire français, à
15 conseiller des gens. Donc déjà il y avait cette notion de conseils, je n'avais rien à vendre, et à
16 partir de cette spécialité, je l'ai fait dans des domaines peu à peu hors horticulture. Je l'ai fait
17 dans le vêtement pour Levy Strauss, chez Ikea pendant quelques années car on m'a offert pleins
18 d'évolutions, j'étais au marketing, j'étais à la communication, à la qualité pour le marché
19 français, même à l'environnement, j'ai travaillé sur toute la politique d'environnement de la
20 boîte. C'était une boîte très jeune où si on avait des envies et des affinités avec certains sujets on
21 pouvait prendre des postes très variés.

22
23 Et de là est venu le journalisme, de là j'ai fait un grand saut en retournant à l'école dix ans plus
24 tard et à nouveau quelque chose de très pratique, une formation courte pour vraiment faire des
25 journalistes efficaces dès le premier jour, c'était ça le truc. C'était vous allez partir en stage, vous
26 ne serez pas des stagiaires qui font le café, c'est-à-dire que le premier jour il fallait que vous
27 sortiez un article. C'est ce qui s'est passé, le premier jour une demi-page, deuxième jour pleine
28 page, troisième jour pleine page, puis j'étais quasiment embauché. C'était très efficace, j'aimais
29 beaucoup ça. Donc pendant les cours il y avait un stage à faire, je l'ai fait ici et l'on m'a
30 demandé de rester, je suis quand même retourné à Paris pour finir mon cours et après je suis
31 venu travailler ici. J'ai fait différents journaux de la presse romande et puis après il y a eu un peu
32 cette usure du marché, cette crise des journaux, le Nouveau Quotidien a fermé, il y a eu des
33 fusions... et j'ai senti qu'il fallait que je passe à autre chose, à la fois par l'usure de ce métier et
34 aussi un truc qui me tenait depuis toujours, c'est un jour monter quelque chose à moi, voir

1 comment c'est sans patron. Je suis retourné dans mon école de journalisme à Paris faire ma
2 spécialisation Web pendant six, huit mois et de là, je suis revenu ici et installé en indépendant. Et
3 comme ça il y a toujours cette envie d'apprendre de nouvelles choses mais moi je vois une
4 continuité dans tout ça, je trouve qu'il y a du sens. J'ai également fait des cours du soir pour faire
5 un certificat à l'Université de Genève en développement durable, mais là c'est plus parce que le
6 sujet m'intéressait à l'époque, j'étais militant dans l'écologie et je me suis dit je voudrais avoir la
7 partie académique de ce sujet. Maintenant je suis comme ça, je vois la formation comme quelque
8 chose qui... c'est pas je fais dix ans une grande école et après je fais ma carrière, c'est plutôt
9 sous forme continue et de ma propre évolution, de mes besoins.

10 *- Et votre formation de formateur, vous l'avez faite quand et où ?*

11 J'ai fait ça quand j'étais chez Ikea, j'étais en formation continue, parce que les métiers que je
12 faisais pour Ikea m'amenaient à pouvoir former des gens, donc on m'a fait suivre une formation
13 de formateur pour qu'après ce que je transmettais puisse être transmis par des formateurs dans
14 les magasins de la chaîne.

15

16 *- Je n'ai pas d'autres questions à vous poser, peut-être que vous aimeriez rajouter*
17 *quelque chose ?*

18

19 Comme ça, je ne saurais pas quoi dire,

20

1 **9.3 Retranscription de l'entretien de Caroline**

2 *Pouvez-vous me parler de votre activité, en général ?*

3 En fait j'ai fait plein de métiers différents. J'ai commencé par l'informatique
4 programmeur et je me suis rendu compte que d'être face à des machines ce n'était pas vraiment
5 bon pour moi. Après j'ai fait du commercial, j'ai fait plein d'autres choses, de l'administratif
6 jusqu'à ce que j'arrive à la formation. La formation j'ai commencé il y a 10 ans, j'ai d'abord
7 commencé à faire de la formation en bureautique genre école-club Migros, et puis ça faisait
8 longtemps que j'avais envie de faire de l'accompagnement pour des personnes au chômage.
9 Donc j'ai eu l'opportunité de travailler comme formatrice, je dis formatrice en même temps
10 formatrice je mettrais assez facilement des guillemets, car ce n'est pas vraiment de la formation,
11 mais voilà c'est une forme d'accompagnement. J'accompagne des personnes à faire leur cv, leurs
12 lettres, préparer les entretiens éventuellement, ça, c'est ce que je fais depuis 10 ans, oui 2002
13 environ. Je suis en phase de transition professionnelle, je suis saturée de ce métier c'est en fait
14 trop cadré pour moi. Je suis une artiste, j'ai besoin de liberté qu'on ne me donne pas et que je
15 n'aurai jamais dans ce milieu, si je suis en lien avec l'ORP, si je proposais mes services à des
16 personnes individuelles qui viendraient me voir ça serait autre chose. Mais j'aime travailler avec
17 des groupes en réalité, plus qu'en individuel. Et puis depuis plusieurs années je me force dans
18 différents domaines autres, dont un est la *facilitation* je sais pas si vous savez ce que c'est ?
19 C'est en fait la capacité d'accompagner des processus dans lesquels on utilise l'intelligence
20 collective pour aller vers des résolutions de problèmes, des améliorations, des innovations, des
21 choses comme ça. Il y a pléthore d'outils qui se font dans ce sens là, et qui sont absolument
22 géniaux, passionnants et ça c'est vraiment ce qui m'interpelle beaucoup. Le truc c'est que la
23 facilitation, ça m'interpelle d'autant plus que c'est un truc où l'on travaille en groupe, le truc
24 c'est que pour faire de la bonne facilitation il faut avoir une bonne préparation dans le sens où il
25 faut avoir bien compris, abordé la problématique et c'est là où intervient en fait le coaching. Je
26 me suis dit que le coaching me serait utile comme un premier déblayage, pour mieux savoir
27 poser des questions, pour mieux savoir communiquer un à un ou 1, 2, 3 des petites unités, et puis
28 accessoirement ça m'intéresse au titre de travail personnel, puisque finalement y'a un travail
29 personnel. Puis sur cette formation-là, c'est bien au-delà de ce que j'imaginai en réalité, et voilà
30 c'est la bonne surprise (rire)...

1 *On y reviendra, par rapport à vous, vous avez eu des fonctions de formatrice, vous avez*
2 *eu d'autres fonction ?*

3 Ben là maintenant je commence les accompagnements de facilitation, de grands groupes,
4 j'ai fait une forme de facilitation qui s'appelle les forums ouverts (open space technology) qui est
5 une forme extrêmement libre de recherche de solutions, l'idée : on se rencontre autour d'un
6 thème qui est mobilisant, qui mobilise à la limite du conflictuel, il faut que ce soient des gens qui
7 ont vraiment envie de trouver une solution pour cette question. Et ensuite on part sur le thème, et
8 l'agenda est fait au fur et à mesure, non pas au fur et à mesure, mais en début de journée par les
9 participants eux-mêmes, c'est à dire, qu'ils vont travailler sur l'angle de vue qui les intéresse
10 dans une forme extrêmement libre où les gens peuvent aller à des ateliers, ils peuvent ne rien
11 faire, aller boire un café, bavarder et tout est inclus là-dedans. Il y a une partie émergente, la
12 recherche d'idées puis il y a une seconde partie, qui est ou qui n'est pas utile, qui est plus de
13 convergence qui est avec toutes ces idées comment on peut aller vers l'action.

14 *Et comment êtes-vous venue à cette forme-là?*

15 J'y suis venue, en fait, parce que euh, bon.. j'ai peu parlé de mon activité artistique parce
16 que pour moi ce n'est pas tout à fait professionnel, je ne gagne pas ma vie avec, je gagne rien du
17 tout avec, j'ai vendu quelques tableaux ça fait longtemps. Je suis une créative et la difficulté dans
18 la formation c'est qu'on me demande d'être comme ça alors que moi j'ai envie d'être comme ça,
19 comme ça, de pouvoir changer et j'ai cherché d'autres voies de formation et je suis tombée sur
20 une offre qu'il y avait au CRPN donné par un homme qui proposait de donner une formation de
21 créativité utile directement dans l'entreprise. Je lui ai demandé d'avoir un entretien, j'ai pas
22 voulu faire la formation parce que je n'avais pas les moyens, je lui ai demandé de faire un
23 entretien, ce qu'il a accepté c'était vraiment super et il m'a dit si moi je démarrais mon métier la
24 première chose que je ferais c'est d'apprendre les opens space ou les world café. Les world café
25 c'est une structure très facile, pas besoin d'une formation pour ça pour moi, avec les outils que
26 j'ai. L'open space c'est beaucoup plus complexe, car c'est très libre pour les participants, il faut
27 avoir une très bonne structure en arrière plan pour que tout soit possible justement. Donc je me
28 suis formée là-dedans suite à sa suggestion et je suis très heureuse d'avoir fait ça. Voilà, puis
29 après j'ai rencontré des gens spécialistes dans la *facilitation* donc je me forme dans la facilitation
30 et d'autres outils que je ne connaissais pas. Je me suis aussi formée avec une femme spécialisée
31 dans la créativité, l'innovation beaucoup, à Paris, enfin voilà, c'est comme ça que je pioche des
32 trucs et je suis en train de rassembler...

1 *C'est une nouvelle activité pour vous, c'est ça ? ça fait combien de temps que vous ...*

2 ça fait 6 mois, un an, allez disons 6 mois, c'est tout petit encore,

3 *Et vous arrivez à vivre de ça ?*

4 Non, là je suis dans la phase de transition où j'ai encore la formation et où je monte
5 tranquillement la facilitation. Le coaching, je pense que je vais l'utiliser différemment, mais je
6 vais l'introduire dans mon activité et en réalité, je ne vais pas être facilitatrice, ni coach, ni
7 formatrice, ni machin, je suis en train de monter un produit qui m'est propre, où je vais
8 rassembler un peu les différentes compétences que j'ai pour faire une proposition, comment je
9 dirais (silence) pour faire une proposition précise sur un thème, c'est plus le thème qui
10 m'interpelle, c'est la motivation en entreprise, la motivation, l'engagement, le sens, les valeurs
11 (...) et après avoir une offre multi niveaux avec justement de la facilitation, de la formation, du
12 coaching, etc... puis une œuvre d'art, non une expression créative, ça sera peut être très beau,
13 mais voilà .

14 *Et ce projet-là, vous êtes en train de le monter, vous, en tant qu'entrepreneur ?*

15 Oui je suis indépendante moi de toute façon depuis 10 ans, donc j'interviens pour des
16 entreprises qui sont elles-mêmes mandatées par l'ORP principalement.

17 *Et dans vos activités, qui sont multiples, quelles sont les difficultés que nous pouvez*
18 *rencontrer*

19 Euh, je suis très mauvaise commerciale (rire), j'ai beaucoup de mal à faire l'aspect
20 marketing, l'avantage d'être indépendante c'est que je peux faire entre guillemets je suis censé
21 pouvoir faire ce que je veux, mais je fais à 80% des choses qui ne m'intéressent pas, forcément,
22 comme l'aspect commercial, l'aspect administratif, la compta. Mais c'est OK, c'est très riche, en
23 même temps j'apprends plein de choses, là je suis en train de m'organiser de manière à être plus
24 efficace donc ça va mieux aussi, de ce point de vue là, et puis je prends un peu trop les mandats
25 comme ils arrivent, puisque je ne fais pas de commercial...

26 *De quelles manières vous arrivez à résoudre ces difficultés-là?*

27 On va dire que jusqu'à présent je me suis très mal débrouillée, mis à part que pendant 6
28 ans j'ai travaillé que pour un mandataire ce qui est faux d'ailleurs c'est pas vraiment de
29 l'indépendance, mais ça m'a permis de, on va dire, de bien comprendre le métier, qui était la

1 formation, l'accompagnement des personnes qui étaient en recherche d'emplois, et puis après
2 j'ai un peu cafouillé et c'est que récemment que je commence à m'organiser mieux. Donc là je
3 lis « Priorité des priorités de Stéphane Covey » en fait c'est vraiment une démarche intéressante,
4 c'est une sorte de time manager intelligent où il ne suffit pas d'être efficace le plus rapidement
5 possible, mais de savoir mettre des priorités vers où j'ai envie d'aller pas seulement
6 professionnellement, mais dans sa vie en général donc je m'organise beaucoup en ce moment, je
7 suis vraiment dans une phase d'organisation, de mise à plat, de clarification, de tout ça .

8 *Dans votre activité, il y a des éléments majeurs, qui vous ont marqués ou qui sont plus*
9 *significatifs ?*

10 Un élément majeur ça a été un crash : travailler 6 ans avec une entreprise où je n'étais
11 pas d'accord avec les valeurs, je suis quelqu'un qui est très sensible aux valeurs et aux sens,
12 donc, mais je suis restée là, travailler pour des personnes au chômage ça m'intéresse et travailler
13 en indépendante en étant de facto complètement dépendante d'eux, lorsque ça a crashé ça a
14 crashé fort. Mais j'ai une philosophie qui dit y'a jamais rien sans rien ça a toujours une bonne
15 raison d'être et pour moi ça faisait longtemps que je savais qu'il fallait que je parte, mais quelque
16 part j'ai pas mis suffisamment d'énergie pour vraiment me donner la possibilité d'aller ailleurs,
17 alors la vie m'a dit, allez loin, alors je suis passée dans une phase de dépression, burnout, de je
18 ne sais quoi (...) une sale période et ça m'a obligée à me recentrer sur ce qui était important pour
19 moi. J'ai passé beaucoup de temps à développer qqc qui était artistique, qui en dehors de la
20 peinture j'ai développé une activité originale dans le sens que c'est vraiment un travail
21 collaboratif, de travailler avec d'autres artistes et ça c'est quelque chose que je veux absolument
22 développer qui me tient extrêmement à cœur. Ce que je veux maintenant après X étapes, c'est de
23 rassembler vraiment les 2, c'est faire en sorte que mon activité professionnelle où je gagne de
24 l'argent pour payer mes factures entre autres et me faire plaisir éventuellement (rire), me permet
25 euh est proche de mon activité artistique qui vraiment me mobilise.

26 *En quelque sorte c'est le 80% de votre activité qui vous permet de nourrir le 20% de*
27 *votre activité artistique.*

28 En réalité je n'ai même pas 20% actuellement d'activité artistique, j'y pense beaucoup,
29 mais concrètement je n'ai rien, mais je fais tellement peu, mais voilà je suis aussi quelqu'un ,
30 (...) je suis pas comme certains artistes qui ont une telle compulsion qu'ils peuvent juste pas ne
31 pas faire, moi je suis quelqu'un qui peut créer et créer en créant des idées, alors ça va, ça me

1 suffit, j'ai pas besoin de créer une peinture pour être bien. Donc j'y pense beaucoup et je ne suis
2 pas capable de créer une peinture tant que je n'ai pas mis en place les choses claires, que je suis
3 solide, que je vais bien, que ma vie professionnelle va bien, que j'ai pas cent mille soucis
4 financiers ou autres. Mais je vais bien, je mets ma structure pour que euh, je me sente bien au
5 quotidien, que je n'aie pas des angoisses de ne pas pouvoir payer mes factures. J'ai un bel
6 appartement, mais en réalité il coûte cher cet appartement en même ça ne vaut plus le coup de le
7 quitter pour aller en chercher un autre parce qu'ils ont tellement augmenté les appartements
8 entre deux et pour avoir quoi après, bon je me dis faut que je paye mon appartement, faut que je
9 me débrouille, alors voilà le quotidien quoi, comme tout le monde.

10 *Par rapport à vos difficultés dans votre quotidien, est-ce que ces situations vous ont*
11 *permis de voir les choses autrement.*

12 Sans arrêt, travailler avec des personnes au chômage c'était vraiment un souhait profond
13 que j'avais, et voir que je ne pouvais pas fonctionner comme je voulais, ce que je n'ai pas dit,
14 c'est quant même accessoire, mais quant même, je ne suis pas devenue indépendante par choix,
15 je suis devenue indépendante parce l'entreprise m'a dit « on vous prend que si vous êtes
16 indépendante », ce qui est déjà une très mauvaise base en réalité, mais bon , c'est pas grave. Ca
17 m'a obligé à faire le pas et le bon truc c'est que finalement aujourd'hui je suis indépendante.
18 L'autre chose que je vois c'est qu'aujourd'hui je voudrais plus être employée, c'est assez clair,
19 parce qu'il faut que je puisse décider quand même à certains niveaux, même si je décide que je
20 fais des cours qui ne sont pas vraiment les cours que j'ai envie de faire. Mais je décide pour le
21 moment et j'ai besoin d'argent et je fais des choses pour que dans le futur, j'aie pas besoin de
22 faire des choses qui me plaisent pas et c'est moi qui décide, tandis que si je suis dans une
23 entreprise c'est le big boss. Et l'autre chose que j'ai apprise. (...) Moi je suis quelqu'un qui
24 change tout le temps, alors de toute façon, j'avance comme ça dans ma vie. Il y a une
25 insatisfaction qui m'amène vers autre chose, qui m'amène vers autre chose... Les autres
26 difficultés sont le manque de motivation que j'ai pu avoir dans ma vie professionnelle à toujours
27 chercher ce qui me motivait et c'est aussi ce qui me motive aujourd'hui c'est la motivation au
28 travail , en tout cas proposer ça aux gens. Mes difficultés (soupir) mes difficultés financières
29 m'entraînent à regarder les choses différemment. On m'aurait dit y'a trois ans, je vais faire du
30 time management, mon œil, ben si et j'y prends du plaisir en plus .

1 *A partir de quel moment, vous vous êtes dit je vais faire du coaching?*

2 En fait c'est plus une rencontre, le coaching. J'ai une amie qui s'est formée y'a une
3 dizaine d'années, donc elle parlait tout le temps de ça et j'ai toujours pensé que le coaching ce
4 n'était pas pour moi, d'abord parce que j'aime donner des conseils, qu'est-ce que j'aime donner
5 des conseils ! Or le coaching, les conseils c'est juste à l'envers du coaching (rire), j'ai un
6 caractère que dire de moi, peut être pas forcément ce qu'on dit de moi, moi je dirais de moi que
7 je suis plutôt intolérante, donc je me suis dit le coaching c'est pas pour moi. Donc j'ai tourné
8 autour du coaching, j'ai fait des tentatives deux fois de me faire coacher moi-même et je me suis
9 dit quelle merde ce machin ça ne sert à rien (et pourtant c'est enregistré) et j'ai toujours pensé
10 que ce n'est pas pour moi. Puis en 2008, j'ai rencontré Da, qui est une personne exceptionnelle,
11 vous l'avez rencontrée ou pas ?, c'est vraiment quelqu'un de particulier, d'exceptionnel, elle le
12 dit elle-même c'est qu'un coach naît, je ne sais pas si elle est née comme ça, elle incarne le
13 meilleur du coach quelque part et c'est vraiment une personne que j'aime beaucoup, en qui j'ai
14 confiance. J'ai fait des premières séances de ce qu'ils appelaient à l'époque, elle était pas sur la
15 structure S, ça s'appelait Qualité relationnelle. donc j'ai suivi des cours et ça m'a énormément
16 apporté, un peu ouvert, dans ces w-e elle nous donnait déjà des éléments de coaching en fait, de
17 base. Mais on voyait que c'est sacrément puissant et puis j'ai fait, le tournant a été, j'ai fait une
18 semaine de formation, d'accompagnement sur le projet professionnel. J'étais là comme semi-
19 participante, je devais intervenir dans le cadre de ce cours et je voulais savoir ce que c'était ce
20 cours pour savoir comment intervenir. Je l'ai fait avec en même temps le regard de l'extérieur et
21 en même temps pour moi, j'en ai profité, c'est parfait, c'est le bon moment, et c'est là que je me
22 suis dit il faut que je me forme en coaching. Aujourd'hui je me dis à la fois c'est complètement
23 idiot parce c'est pas mon centre et en même temps je suis absolument ravie d'avoir fait cette
24 formation parce que ça m'a beaucoup apporté. Je ne serais pas coach, uniquement coach parce
25 que ça m'ennuierait royalement, ce n'est pas mon truc, par contre je vais utiliser le coaching
26 dans mon activité sur des éléments particuliers.

27 *Donc l'élément déclencheur c'est ?*

28 La rencontre. Si c'était quelqu'un d'autre que Da je l'aurais pas fait. Je ne crois pas, j'ai
29 regardé à Paris avec des gens qu'on m'avait conseillés, mais le feeling ne fonctionnait pas

1 *Vous avez cherché?*

2 Oui il y a eu plusieurs étapes, j'ai fait des tentatives de coaching et je me suis dit c'est pas
3 un truc qui m'intéresse, beaucoup trop dans la performance et uniquement dans la performance,
4 beaucoup trop carré dans l'outil, dans ce que j'ai vu ; il faut que je rentre dans un cadre. là on va
5 faire ci, la prochaine étape on va faire ça, puis si moi je passe de là, à là, à la... ça ne me
6 convient pas. Tandis que Da, dans sa démarche, elle utilise ce truc de vraiment suivre la
7 personne, de la prendre là où elle est, et de l'amener plus loin et c'est ce qu'on apprend, et ça
8 c'est fabuleux. Moi si maintenant je fais un coaching, je sais jamais d'avance ce que je vais faire,
9 et c'est mon fonctionnement, à la limite c'est comme ça que j'aimerais faire dans la formation.
10 Vraiment sentir quels sont les vrais besoins, bon avoir ma trame derrière pour savoir ce que j'ai à
11 dire et faire, après c'est sentir le besoin des participants et en fonction aller dans une direction ou
12 une autre, ça c'est mon fonctionnement.

13 *Et quand vous vous êtes inscrites pour faire cette formation, qu'est-ce que vous en*
14 *attendiez?*

15 (silence) en fait je me suis inscrite à un moment où j'ai cru qu'il fallait que fasse cette
16 formation de coach parce que c'est là que je devais aller plutôt que de la formation, mais je me
17 suis trompée, parce que c'est vrai, ce n'est pas ça. Même si je sais que je vais l'utiliser, mais je
18 n'étais pas coach. Je suis plus ambiguë quand même qu'au début, dans le sens où quand je me
19 suis inscrite, il était clair qu'il fallait que je le fasse, point. Je ne me suis pas tellement posé la
20 question comment, ça je saurais dans dix ans, etc... Et après je me suis dit j'ai fait cette
21 formation, c'est passionnant d'accord, mais je ne serais jamais coach, aujourd'hui je suis plus
22 mitigée, je suis entre les deux...

23 *Qu'est-ce qu'un coach, alors?*

24 Un révélateur, en fait pourquoi un révélateur, en fait le coach c'est juste quelqu'un qui à
25 un moment donné va capter des informations et va faire miroir, renvoyer la balle pour que la
26 personne qui est en demande, qui souhaite aller vers un certain objectif, qui a peut être un
27 objectif à tous les niveaux, qu'elle puisse trouver ses propres solutions. Quand je dis c'est un
28 révélateur, parce que c'est vraiment, j'ai jamais fait de photographie, mais c'est vraiment ce
29 produit qui va faire apparaître .

1 *Et c'est un révélateur de quoi?*

2 D'un potentiel, d'une capacité, de quelque chose qui n'était pas visible, un révélateur de
3 résistance, de freins divers et variés, de croyances et dans ce cas l'objectif est de les transformer
4 si elles sont un frein

5 *Il y a quand même une idée de progression, de transformation?*

6 Ouais, moi un révélateur qui permet la transformation, mais moi, je ne sais pas comment
7 vous le vivez, mais moi dans mon parcours, j'ai fait beaucoup de développement personnel, je
8 trouve qu'un des éléments qui permet de beaucoup progresser c'est de prendre conscience des
9 choses. Tant qu'on n'a pas conscience des choses, je trouve qu'il ne se passe rien. Y'a d'autres
10 moyens, des manières plus énergétiques où l'on n'a pas besoin de comprendre, mais dans la
11 grande majorité on a besoin de comprendre pour pouvoir avancer. Donc révélateur dans le sens
12 pour amener une prise de conscience et voir comment l'autre peut trouver ses propres solutions
13 de transformations, même si l'on a des outils très clairs et que certainement la personne a pris ça
14 comme outils, sauf si elle était formée dans le domaine.

15 *Ce qui me surprend en vous entendant, c'est que vous avez fait une formation que vous*
16 *avez vous même expérimentée en tant que coachée et que vous ne vous êtes pas dit « c'est un*
17 *bon outil » , au contraire vous semblez dire...*

18 Si c'est un super outil, mais ce n'est pas moi, je n'ai pas envie de me définir comme
19 coach, ce n'est pas moi...

20 *Oui, et tel que vous avez vécu le fait d'être coachée, vous ne semblez pas en avoir retiré*
21 *grand-chose ?*

22 Si, si mais le truc c'est que j'ai un grand parcours, ça fait 20 ans que je fais du travail sur
23 moi, du développement personnel. Même si j'ai appris plein de choses à travers le coaching, ce
24 n'est pas quelque chose qui est, ah c'est possible ça existe, parce que machin, etc... parce que je
25 peux le vivre avec d'autres outils quoi. Mais c'est vrai, la forme de coaching que propose Da
26 dans ses formations, où l'on peut aller très profondément, ce n'est pas du tout en superficie, ça
27 va en l'essentiel de nous même et ça c'est quelque chose qui m'intéresse, ça serait de surface ça
28 m'intéresserait pas du tout, ça c'est sûr, j'aurais peut être fermé les portes et dit c'est je m'en vais.
29 Ça a du sens si ça va en profondeur, c'est vrai c'est des super outils, mais j'en connais plein
30 d'autres qui sont des super outils, mais je vous ai dit, je suis biaisée, je ne suis certainement pas

1 classique dans la manière de regarder le coaching, parce que c'est mon parcours qui fait que je
2 ne suis pas. Pour moi c'est qu'un moyen comme un autre. Puissant, super, je l'aime d'accord,
3 mais y'a pas que ça.

4 *Vous intégrez le coaching, parmi une palette de couleurs que vous avez ? C'est ni la*
5 *couleur principale, mais c'est une couleur parmi d'autres.*

6 Exactement, complètement c'est exactement ça. On peut changer dans la vie, la preuve,
7 c'est que j'ai plus d'une fois dit jamais et me suis retrouvée quand même dans ce jamais, mais
8 non quand même, je ne crois pas que je serai une fois que coach.

9 *Est-ce possible pour quelqu'un comme vous, qui avez 20 ans de formation diverses, de*
10 *n'être que coach?*

11 Ben non, je ne crois pas que c'est possible d'être que coach. Mais je vous dis ça, mais en
12 même temps lorsque je vois Da, bon elle n'est pas que coach non plus, mais c'est évident le
13 coaching c'est absolument central chez elle. C'est vraiment une grande, grande partie d'elle,
14 alors que c'est pas mon cas. Je pense pas que ça le sera, parce que j'ai envie que le coaching, bon
15 je sais qu'il y a du coaching d'équipe, mais pour moi le coaching c'est plus individuel dans mon
16 esprit, dans ma perception. Alors moi ce qui m'intéresse plus c'est les dynamiques de groupe,
17 j'aime mieux le travail en groupe, que le travail, à priori. Mais bon, les derniers coachings que
18 j'ai faits, c'est juste tellement ouaouh qu'on se dit finalement c'est pas mal. Mais même ça c'est
19 sans plus, j'étais très contente, mais je n'aimerais pas faire mes journées comme ça, je
20 m'ennuierais à faire des journées comme ça, j'ai besoin de plus de paramètres.

21 *La formation de coaching que vous avez choisie, vous a pris un certain temps, 1 ou 2*
22 *ans, et entre l'investissement en temps, en travail personnel, financier, qu'est-ce que vous diriez-*
23 *vous sur cet investissement-là?*

24 Très contente de l'avoir fait, bon le temps je me suis plus ou moins, cantonnée au temps
25 de formation, j'ai très peu travaillé en dehors, ce qui ne veut pas dire qu'on n'aurait pas des
26 choses à faire maintenant puisqu'on a un mémoire à faire, mais encore une fois je pense que ça
27 vient du fait que j'ai énormément travaillé sur moi. Je ne dis pas que je sais tout, loin de là, mais
28 y'a plein de chose où pour moi c'est normal. Par exemple au début de la formation, c'était trop,
29 beaucoup trop superficiel, pas dû au travail de Da, mais des personnes se trouvant là, ce qu'ils
30 avaient fait comme travail sur eux précédemment. Mon temps il était dans les journées de

1 formation et que je fasse quelques coachings 29 :50 (...) je pense que des choses se sont
2 clarifiées dans ma vie grâce aux coachings qu'on faisait entre nous. Moi je ne suis pas capable de
3 dire qu'est-ce qui fait que quoi, je fais tellement de trucs.

4 *Le coaching vous a permis de mettre en lumière certains aspects de vous ?*

5 Oui, entre autres, j'ai fait des séances de coaching individuelles avec Da en rapport avec
6 mon activité artistique collaborative et là je pense que ça m'a fait beaucoup avancer. Ce n'est pas
7 complètement suffisant. J'en ai fait que 2, je pense qu'il m'en aurait fallu 3 ou 4 mais ça m'a fait
8 beaucoup avancer et après ce qui s'est fait en formation ça en a rajouté un petit peu, peaufiné. Là
9 où j'en suis maintenant c'est sans doute un résultat de ce travail, entre autres, certainement.
10 Voilà. (silence). Je ne sais pas quoi dire, je n'arrive pas à mettre une limite claire parce que pour
11 moi ce n'est pas que ça, c'est tout le reste, mais bon. Je ne retire pas de la qualité, mais je
12 n'arrive pas à dire « c'est grâce à ça » que ma vie s'est transformé, ça j'y crois pas trop. Ça a
13 fortement contribué, mais y'a pas que ça.

14 *Et dans cette formation qu'est-ce qui a été plus significatif, ou moins significatif, ou plus*
15 *important... ?*

16 (silence) j'ai du mal à vous répondre, parce que pour moi chaque moment était intense.
17 Y'a eu des moments où je me suis ennuyée, mais dans l'ensemble y'a eu toujours des moments,
18 où chaque fois qu'on travaillais sur deux jours c'était toujours intense. Au début c'était intense et
19 douloureux, maintenant c'est intense et joyeux (rire). (...) On a travaillé sur les 4 dimensions :
20 physique, émotionnelle, intellectuelle, et là maintenant on est sur le spirituel. Et chaque
21 dimension avait son intérêt pour elle-même, et en plus de ça elle a fait venir des personnes pour
22 chaque dimension, des gens extérieurs àS, ça à toujours été des gens extrêmement compétents.
23 (...) on a travaillé autour de la langue, ça m'a extrêmement marquée. Le dernier we on a travaillé
24 sur le spirituel, y'a des choses qui se sont dites, et ça collait pas parfaitement avec mon
25 interrogation du moment, alors voilà quoi. C'est difficile de vous parler de moi, car je suis en
26 circuit fermé, je me vois pas forcément évoluer même s'il y a ça et ça. C'est de voir les autres
27 participants comme ils ont évolué, de voir qu'ils sont devenus plus authentiques, qu'ils osent
28 aller plus en profondeur, aborder plus leurs émotions. Moi j'étais impatiente au début et il faut
29 juste laisser le temps au temps.

1 *Le coaching c'est une forme d'accompagnement ?*

2 Clairement

3 *et l'accompagnement c'est quoi au juste?*

4 L'accompagnement c'est être à côté de l'autre dans son cheminement, dans ses
5 difficultés et lui donner des impulsions pour qu'il puisse aller un pas plus loin. Mais en aucun cas
6 lui donner la direction, en aucun cas le porter, en aucun cas être une béquille. C'est être présent
7 attentif et juste donner quelques impulsions pour que l'autre puisse partir là où il a besoin d'aller.

8 *Quand donnez-vous des conseils*

9 Je ne donne pas de conseils, pas en coaching du moins

10 *Lorsque vous donnez des conseils vous ne faites pas de l'accompagnement ?*

11 En réalité non, car donner des conseils c'est forcer, c'est dire que ce je vois, ou crois, ou
12 donner la solution et mieux que ce que l'autre peut imaginer. En réalité ça je pense que c'est un
13 élément des plus marquants, mais je pense que ça avait déjà commencé avec la formation
14 « qualités relationnelles » et la facilitation qui va aussi dans le même sens, qui est de ne pas
15 donner de conseils, d'être neutre et partir du postulat que l'autre sait. Simplement nous amenons
16 des outils, des questionnements qui permettent à l'autre de clarifier et c'est tout. Peut être que
17 c'est ça le plus grand apprentissage, je ne suis pas au bout encore (...)

18 *Et dans votre pratique qui n'est pas vraiment du coaching, est-ce que vous vous faites*
19 *superviser?*

20 Non, pas encore parce que pour l'instant je n'en fais pas encore. En formation je me fais
21 pas superviser non plus, ce qui est peut être une erreur, mais bon, je me fais pas superviser pour
22 l'instant, mais c'est sûr ça serait une bonne chose. C'était en tout cas une belle intention lorsque
23 je suis sortie du brevet, d'ailleurs je me suis battue contre l'entreprise en disant il faut faire de la
24 supervision, mais voilà c'est parti à la trappe. Je me fais plus superviser en facilitation pour
25 l'instant, mais c'est vrai le coaching j'en fais peut être pas assez (...)

1 *Et dans la formation de la facilitation, vous utilisez l'outil du coaching ?*

2 Je peux utiliser des outils du coaching dans le questionnement, dans la manière dont
3 j'aborde le client et ça c'est en avant de la facilitation elle-même. Je pense que le coaching a un
4 peu, la facilitation aussi d'ailleurs, a un peu changé ma pratique de formation

5 *Dans quel sens?*

6 Dans la formation de plus en plus je vais dans le sens de montrer que les gens savent.
7 Moi je sais des choses, mais en réalité s'ils écoutent leur bon sens ; ils savent. Maintenant je sais
8 peut-être mieux faire émerger ça. Avant j'étais peut-être plus maladroite, et maintenant je crois
9 que j'ai vraiment amélioré cette partie-là . Bon c'est facile dans les domaines comme les
10 recherches d'emplois où c'est pas une science exacte. C'est beaucoup de bon sens, même s'il
11 faut remettre des choses à jour dans sa tête et dire oui, plus aller comme ça et comme ça, mais
12 sinon il y a beaucoup de bon sens. Je pense que si je faisais de la formation pour un chirurgien je
13 pense que ça serait un vrai apprentissage.

14 *Vous pouvez un peu me parler de votre parcours scolaire ?*

15 Bonne élève, très paresseuse donc j'en faisais le strict minimum, pas du tout motivée par
16 les fonctionnements de formation. Je suis française et j'ai commencé une première année à
17 l'université en psychologie. C'était dramatique, j'étais complètement perdue. Je ne comprenais pas
18 pourquoi on pouvait être professeur d'université et faire des cours aussi peu intéressants. C'est
19 encore pour moi dramatique. J'ai fait il y a pas longtemps un cours où il s'agissait d'apprendre à
20 apprendre et pourtant c'est des gens qui savent tous ce que c'est d'apprendre à apprendre et
21 pourtant qu'est-ce que c'est emmerdant comme ils font les cours. En réalité je suis quelqu'un qui
22 apprend sur le tas, le brevet fédéral me convenait parfaitement. Il y avait peu de théorie, puis
23 j'expérimentais. C'est comme ça que j'apprends et c'est aussi ce que j'aime dans cette
24 formation de coaching c'est qu'il y a beaucoup d'expérimentation, le contenu est pas très
25 important, c'est vraiment l'expérience qui fait qu'on apprend. On apprend des outils et même les
26 outils on les apprend dans la mise en pratique, donc c'est aussi pour ça que c'est une formation
27 qui me convient bien.

1 *Donc vous avez fait un peu de psycho et ce n'était pas ça et après vous vous êtes dirigée*
2 *vers quoi?*

3 J'ai fait du travail en intérim, des petits jobs de rien du tout, et après la première
4 formation que j'ai faite sur 8 mois, qui s'appelait programmeur-analyste - je suis très logique
5 normalement, bon pas toujours, je n'ai pas l'air. J'avais un bon esprit logique, j'étais bonne en
6 mathématiques, mais la scolarité j'en garde pas des souvenirs inoubliables. D'ailleurs je me
7 souviens de rien (...) je suis plus capable de vous parler de mes profs, il faut gratter y'en a pas
8 beaucoup qui m'ont marquée. Par contre mon formateur de formateur m'a marquée, c'est
9 Jacques YIng, c'est vraiment un très bon formateur, il fait beaucoup de formations de formateur,
10 et Ray Ferb. En fait c'est lui qui a créé le site www. formations.ch

11 *Et votre dernier diplôme, c'est le diplôme de formateur?*

12 Oui, on va voir si je suis certifiée coach. J'ai du mal avec les finalisations de formations.
13 Ça à pas beaucoup de sens pour moi d'avoir un diplôme, c'est pas important du tout je me suis
14 toujours débrouillée sans, lorsque je sais que je peux faire, c'est bon. Pour moi ça n'a aucun sens,
15 mais je sais bien qu'aujourd'hui on est dans un monde où c'est énormément demandé, mais bon,
16 je me suis toujours débrouillée, je ne vois pas pourquoi j'y arriverais pas. On va me prendre pour
17 qui je suis et pas pour mon diplôme... c'est ma vision des choses, mais ça serait bien que je la
18 fasse cette certification, c'est un beau challenge, justement parce que j'ai de la peine à finaliser
19 une formation. Le brevet, j'étais vraiment motivée, c'était vraiment une formation qui me
20 convenait à merveille, des modules chaque fois, des formations assez courtes et des super
21 formateurs

22 *Je peux vous demander votre âge?*

23 48 ans

24 *j'ai plus d'autres questions à vous poser, est-ce que vous aimeriez rajouter quelque*
25 *chose.*

26 Non pas spécialement.