

Codev et Coaching, moi non plus.

*Quand le jazz est, quand le jazz est là
La java s'en, la java s'en va
Il y a de l'orage dans l'air, il y a de l'eau dans le gaz
Entre le jazz et la java
Claude Nougaro*

Un peu comme le jazz et la java, chers à Claude Nougaro, le Codev et le Coaching ne sont a priori pas faits pour s'entendre.

De fait, les jugements mutuels abondent et parfois avec sévérité.

Peut-on y voir plus clair ?

Regardons.

Le point de vue des coachs (enfin, de certains)

Que trouve-t'on de leur point de vue, quand il est question de Codev ?

Eh bien, par exemple, des positions très supérieures de certains coachs :

- *Si tu es coach, pas la peine de se former au Codev, c'est juste un protocole"*
- *Le Codev ? C'est le coaching des pauvres..."*
- *Désolé, ce problème là on ne pourra pas le traiter en Codev, il faut un coaching"*
(le coaching étant vu comme plus intime, plus profond)
- *Pour moi, le Codev est mieux animé par un coach*

Le point de vue des codéveloppeurs

Et que trouve-t'on de leur point de vue (de certains) quand des Coachs participent à une séance Codev :

- De l'étonnement devant les questions (de certains d'entre eux) qui contiennent de grossières suggestions telles que *"Qui peut t'aider ?"* ou encore *"Ah, tu as telle compétence ? Comment pourrais-tu t'en servir dans la situation qui te préoccupe ?"*
- De l'étonnement encore devant des questions étranges : *"Comment t'y prends tu pour créer ton blocage ?"* (On pense à "si tu me donnes ta montre, je te dirai l'heure")
- Une gêne devant certaines interventions.
Par exemple, entendre dire, à la cliente qui souhaite qu'on l'aide à voir les risques pour une future fonction à laquelle elle est promue : *"Il semble que tu aies un problème de légitimité ..."*

Ou entendre dire à ce client qui quitte une petite équipe "sympa" pour prend une équipe plus difficile qui le soucie : *"Tu as sans doute un problème de deuil à résoudre"*.

Des propos qui, en plus de la préoccupation du client, ajoutent le diagnostic d'une insuffisance sous-jacente, d'un problème "plus profond", d'une légère pathologie.

Une différence éclairante

N'allons pas plus loin, nous risquerions de créer une accumulation stérile de préjugés, d'autant qu'en Coaching, comme en Codéveloppement, les pratiques sont multiples, les écoles sont pléthores, et les compétences... très inégales.

Mais alors, ne peut-on rien dire ?

Eh bien, malgré ces fourmillements de pratiques, il nous semble qu'il est possible de dégager au moins une différence éclairante.

Plus profond

Les coaches voient le Coaching comme plus profond. Oui, en général le coaching consiste à faire un détour, à aller chercher la "demande cachée", à faire le diagnostic d'une déficience plus profonde.

Extraits d'un ouvrage de coaching qui raconte quelques séances :

Exemple 1

Hector voit un coach car il doit "asseoir son leadership" comme l'indique son supérieur, un DG a très forte présence, quasi autoritaire.

A la première séance, Hector explique : "je suis débordé, je n'y arrive pas, j'ai l'impression de tout faire. Je ne me sens pas soutenu par les membres de mon équipe. Les gens ne s'impliquent pas dans l'ordre du jour des réunions. Ils sont souvent en retard en réunion, ils entrent et sortent à leur guise, utilise leur téléphone portable, et il leur arrive de parler entre eux comme si je n'étais pas là.

Le questionnement, pour le raisonnement du coach, est alors de voir s'il va falloir aider Hector à franchir "les étapes du cycle de l'autonomie" pour se distancier du DG
Un diagnostic plus profond, un détour pour l'accession au leadership.

Cela fait un peu penser au modèle médical : ce qui soucie le patient, ce sont seulement des symptômes. Pour qu'ils évoluent, il convient de trouver une cause plus profonde, de faire le diagnostic d'un problème sous-jacent en choisissant un concept, une étiquette qui désigne une insuffisance. En coaching ce sera :

- un problème d'autonomie
- ou de confiance en soi
- ou de légitimité
- ou d'identité
- ou de réparation
- ou de deuil d'une fonction, etc.

Exemple 2

La "coachée" vient d'être nommé manager du service, ce qui ne la ravit pas.

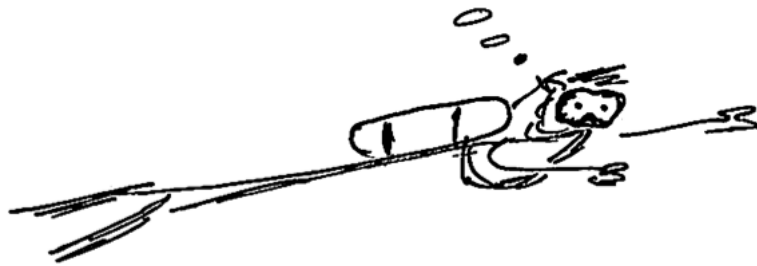
"Son besoin profond, pense le coach, est celui d'un changement au niveau de ses habitudes de travail, son fonctionnement. Elle a en plus son deuil à faire de la petite équipe

qu'elle suivait depuis plusieurs années. Je vois un accompagnement à la fois centré sur la personne, son management, et sur sa relation avec son N+1 qui représente pour elle la sécurité. Elle a un travail à faire également sur l'estime de soi. Intuitivement, pour moi, l'essentiel doit être de l'amener à l'acceptation du changement et de la prise réelle de ses responsabilités de manager".

On voit que le coach fait un diagnostic des besoins et qu'il étiquette les insuffisances "profondes".

L'ouvrage cité précise :

Comme souvent en coaching, le véritable besoin de la personne émerge difficilement. Qu'y a-t-il de commun, en profondeur, à tous les besoins exprimés par le coaché ? Ici c'est l'intuition qui joue.



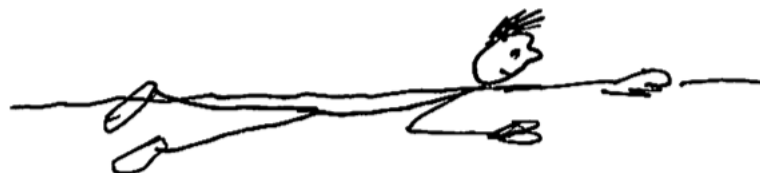
Pas profond du tout

A l'opposé le Codev peut paraître simple car on reste proche de ce que le client "pense, vit et fait".

Reprenons l'exemple 1. Le client (directeur) décrit ses collaborateurs en réunion : Ils sont souvent en retard en réunion, ils entrent et sortent à leur guise, utilise leur téléphone portable, et il leur arrive de parler entre eux comme si je n'étais pas là.

Le groupe ne se poserait pas des questions sur le leadership ou l'autonomie. Ni même sur les besoins. Ni sur une "demande cachée". Il demanderait très simplement : *"Quand tes collaborateurs agissent ainsi tu fais quoi ? Et tu veux arriver à quoi ? Et qu'est-ce qui t'empêche de gérer le problème ?"*

En Codev, le client est un pair. Il est comme nous. On ne le diagnostique pas. On réfléchit avec lui sur l'action. On s'intéresse à sa stratégie, à ses raisonnements, à ses options. Mais pas à sa personnalité et encore moins à ses insuffisances profondes. De ce fait on est certainement plus pragmatique, et plus concret. Moins conceptuels. On ne sait pas si Hector sera meilleur en leadership ou s'il aura avancé dans le cycle d'autonomie. Mais on regardera avec lui comment il raisonne et agit pour remettre de l'ordre dans sa réunion.



Incompatibles

Le coach est un expert du fonctionnement humain. Il fait un détour, il vise la résolution d'un besoin profond qui permettra au coaché de traiter les difficultés visibles.

Le groupe de Codéveloppement, lui, rassemble des pairs, non spécialistes du fonctionnement humain, et qui, avec leur expérience, accompagnent (ou même apprennent à accompagner) la réflexion d'un collègue, d'un pair.

Les participants en Codéveloppement ne prétendent pas réaliser des coachings.

Si, inversement, un coach garde une posture de coach en Codéveloppement, qu'il soit animateur ou participant, les dégâts apparaîtront rapidement : langage d'expert, assurance de sachant qui impressionne et déresponsabilise, diagnostics qui mettent des étiquettes et font apparaître des insuffisances profondes en public.

Ces postures ne semblent pas compatibles

Mais si Jazz et Java ...

Comme Claude Nougaro, qui trouve une conciliation finale, nous entendons aussi des propos qui permettent une considération mutuelle.

Tel coach souligne que le Codéveloppement lui a permis d'enrichir sa pratique de coach.

Et tel codéveloppeur tire son chapeau aux coachs matures qui savent adapter leur posture : on ne se rend pas compte, pendant la séance de Codéveloppement, de leur expertise. Et pourtant on a perçu la pertinence de leurs interventions.

Claude Nougaro sourit.

Dominique Delaunay
Administrateur Afcoddev
Octobre 2020

Note : Cette Lettre est distribuée en exclusivité aux Adhérents de l'Afcoddev