

Ecoute et coaching

Dominique Jaillon, Coach
Transversalis

La capacité d'écoute est souvent évoquée lorsqu'on évoque les compétences du coach. Cette capacité peut paraître banale à toute personne possédant deux oreilles et un système auditif. L'écoute est souvent associée, dans le sens commun, à une posture passive où l'individu, un peu comme un magnétophone, se contenterait d'enregistrer au mieux les propos de son interlocuteur, celui-ci étant, d'ailleurs censé parler tout seul.

L'écoute dont il est question dans le coaching n'a rien à voir avec cette représentation. Il s'agit d'une écoute active soutenue par une attitude, une méthode et des techniques. Je voudrais rappeler ici les origines de l'attitude de compréhension qui soutend l'écoute active en coaching. Elle a ses fondations dans la pensée grecque et particulièrement dans la pratique de l'accompagnement individuel inventée par le philosophe Socrate et qui nous a été rapportée par Platon.

La maïeutique inventée et pratiquée par Socrate est l'art " d'accoucher les esprits ". Il l'expose de manière humoristique au jeune Théétète, dans son dialogue avec celui-ci¹ :

" Socrate : Alors, plaisant jeune homme que tu es, tu n'as donc pas entendu dire que je suis le fils d'une sage-femme, tout à fait distinguée et sérieuse, Phénarète ?

Théétète : Oui, je l'ai entendu dire.

Socrate : Et n'as-tu pas entendu dire aussi que je pratique le même métier ?

Théétète : Non point du tout !

Socrate : Eh bien ! Te voilà renseigné ! Ne va pas, pourtant me dénoncer aux autres ; car on ne sait pas, camarade, que j'ai ce métier-là, et, comme on l'ignore, au lieu, sur mon compte, de dire cela, on prétend que je suis le plus déroutant des hommes et que je ne fais que mettre les autres dans l'embarras ! Cela aussi, ne l'as-tu pas entendu dire ?

Théétète : Ma foi, oui ! (...)

Socrate : Quant à mon art d'accoucher à moi, il a, par ailleurs, toutes les mêmes propriétés que celui des sages-femmes, mais il en diffère en ce sont des hommes, et non des femmes qu'il accouche ; en ce que, en outre, c'est sur l'enfantement de leurs âmes, et non de leurs corps, que porte son examen (...). Le fait est que ce caractère même qui appartient aux sages-femmes, moi aussi je le possède : chez moi il n'y a point d'enfantement de savoir, et le reproche que précisément m'ont déjà fait bien des gens, de poser des questions aux autres et de ne rien produire moi-même est un reproche bien fondé ".

Cette méthode maïeutique s'inscrit dans la tradition hellénistique du " souci de soi " analysée par Michel Foucault dans l'un des cours qu'il donna au Collège de France². Parce qu'il est commun à de nombreux professionnels de la relation, cet héritage vaut la peine d'en restituer ici brièvement la genèse.

En tant que philosophe, Socrate se sentait investi d'une mission, celle d'aider des hommes à se soucier d'eux-mêmes, c'est-à-dire à développer cette capacité de réflexivité qui distingue l'être humain des autres organismes vivants. C'est cette possibilité d'une part, de penser la situation dans laquelle nous sommes et, d'autre part, de nous penser nous-même comme faisant partie de cette situation que l'on appelle aujourd'hui la position *méta* dans le cadre du coaching.

¹ Ce dialogue est cité par O. Duvillard, dans *Coacher*, p. 48, Dunod, 2005.

² Michel Foucault, *L'herméneutique du sujet*, Gallimard, 2001

Ecoute et coaching, Dominique Jaillon, Coach Transversalis

Socrate illustre cette possibilité propre à l'être humain par la métaphore du miroir : le miroir permet à votre œil de se voir regarder, de voir votre voir en action. Dans cette conception de la relation d'accompagnement, la place du maître est alors celle du miroir qui renvoie l'individu à lui-même.

Dans ce cadre, le rôle du philosophe est d'interpeller. Comme un aiguillon, il développe ce questionnement critique qui, " tel la piqûre du taon qui fait s'agiter et courir les animaux ", met en œuvre chez le sujet " le principe d'agitation, un principe de mouvement, d'inquiétude permanente au cours de l'existence ".

Il ne s'agit pas de former un individu et encore moins de l'éduquer, de lui transmettre un savoir théorique ou un savoir-faire. Il ne s'agit pas pour Socrate d' " educare " mais d' " educere " ce qui signifie lui tendre la main, le sortir de là, le conduire hors de là. Ce travail de passeur qu'effectue le philosophe a pour finalité de développer chez son interlocuteur sa capacité à exercer une autorité sur les autres hommes.

Mais il ne s'agit pas pour Socrate de " coacher " n'importe qui... Pour lui, la nécessité de se soucier de soi est liée à l'exercice du pouvoir. L'âge pour le faire est d'ailleurs celui où l'on sort des mains des pédagogues pour entrer dans l'activité politique. Ce travail est la principale condition à remplir pour passer du privilège statutaire (qui était par exemple celui d'Alcibiade issu d'une grande famille riche), à une action politique définie et au gouvernement effectif de la Cité.

Comme on le voit, loin de se réduire à un simple " développement " de compétences personnelles, stratégiques, décisionnelles ou à une capacité de mettre en œuvre des modes opératoires dans ces champs-là, la pratique du " souci de soi ", *accompagnée* par le philosophe, a deux finalités. Elle vise d'une part à l'élaboration d'une éthique de soi " qui fait de l'existence, ce matériau essentiellement mortel, le lieu de construction d'un ordre qui tienne par sa cohérence interne ". Mais elle vise également à situer l'acte de diriger en relation avec les finalités éthiques de la cité dans laquelle s'inscrit cette action. L'objectif désigné de ce type d'accompagnement, se trouve dans la cohérence entre un ordre interne (ce que j'appellerai aujourd'hui la congruence du sujet ou encore sa capacité à mettre de la cohérence entre ce qu'il pense, ce qu'il dit, ce qu'il montre et fait) et un ordre externe qui concerne l'exercice du pouvoir dans la vie de la cité. Le projet socratique est donc un projet exigeant qui engage l'individu tout entier dans un examen permanent du sens de sa vie, y compris dans ses actes quotidiens.

Comme pour la plupart des professionnels, ma conception et ma pratique de l'écoute dans le coaching héritent largement de la méthode maïeutique telle qu'elle a été inventée et pratiquée par Socrate. Nous avons vu qu'il s'agit d'une écoute particulière qui permet au sujet d'élaborer une pensée sur l'action passée en vue de préparer l'action à venir.