

PSYCHOTHÉRAPIE OU COACHING ?

Marius Moutet

Société française de Gestalt (S.F.G.) | « Gestalt »

2005/1 n° 28 | pages 161 à 169

ISSN 1154-5232

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-gestalt-2005-1-page-161.htm>

Pour citer cet article :

Marius Moutet, « Psychothérapie ou coaching ? », *Gestalt* 2005/1 (n° 28),
p. 161-169.

Distribution électronique Cairn.info pour Société française de Gestalt (S.F.G.).

© Société française de Gestalt (S.F.G.). Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Psychothérapie ou coaching ?

Marius MOUTET

Ne nous voilons pas la face ! Selon le milieu auquel appartiennent les clients, l'un des termes est à la mode, l'autre est suspect. Si vous êtes manager, c'est sain d'avoir recours à un coach pour faire face à une situation professionnelle difficile. Si vous êtes travailleur social, il est de bon ton qu'en plus de votre supervision, vous alliez faire un tour chez le psy pour éclairer vos zones d'ombre !

À l'intérieur du cabinet du coach ou du psy, personne d'autre n'est là pour vérifier si le manager travaille des questions de burn-out ou alors de loyautés familiales qui relèvent, à mon sens, beaucoup plus d'une démarche psychothérapeutique que d'un coaching. À l'inverse il m'arrive de recevoir des personnes du secteur de la santé qui, consultant initialement pour des questions de supervision et de projections sur leurs patients en viennent à me demander de les accompagner dans la conduite d'un nouveau projet professionnel ou encore pour se défaire de certaines dépendances, thématiques souvent abordés par les coachs.

Questions de mots et de « qu'en dit-on » également partagées par les pratiquants eux-mêmes... Les coachs ont l'avantage d'avoir trouvé un nouveau mot qui ne fait pas peur à ceux qu'ils

*Consulte en cabinet à Genève en Gestalt-thérapie et coaching. Il intervient également auprès d'entreprises et hôpitaux comme consultant en relations humaines.
Formation à l'Institut Français de Gestalt-thérapie et en clown-gestalt par Rosine Rochette.*

vont accompagner. Quant aux Gestalt-thérapeutes, ils peuvent quant à eux s'enorgueillir d'une pratique qui a déjà plus de 50 ans. Les premiers rassureront leurs clients du fait qu'ils n'ont pas entamé un processus psychothérapeutique long et tortueux, les seconds rappelleront à leurs patients que la démarche entreprise a l'avantage de dépasser les objectifs initialement fixés. Ce sujet ne revêt pas simplement des aspects intellectuels et théoriques : les questions commerciales, donc de concurrence et de conflit d'intérêt, entrent en ligne de compte. Je fais le choix de ne pas les traiter davantage mais plutôt de proposer quelques pistes de réflexion théorique et pratique. Dans la mesure où je pratique ces deux démarches au sein de mon cabinet, je suis confronté à un autre questionnement : comment moi, psychothérapeute et/ou coach, je m'y retrouve ?

Si l'on s'en tenait aux simples questions de vocabulaire, on pourrait croire que nous confrontons là deux approches très différentes de l'accompagnement de la personne. Perls, Hefferline et Goodman résument ainsi dans « Gestalt-thérapie » notre méthode thérapeutique : « *exercer le moi, c'est-à-dire les différentes identifications et aliénations, jusqu'à faire revivre spontanément le sentiment que c'est moi qui suis en train de penser, de percevoir, de sentir, de faire* » et d'ajouter : « *arrivé à ce stade, le patient est capable de se prendre en main.* » (PHG p 59).

Le terme coaching vient du monde du sport : le coach c'est l'entraîneur ⁽¹⁾. Le terme coaching s'apparente alors à l'entraînement et nous rapprocherait davantage du comportementalisme que de nos racines phénoménologiques. Entraîner la personne certes, et pourquoi pas lui faire revivre spontanément ce sentiment d'autonomisation personnelle ? Il est clair que dans notre pratique gestaltiste, le travail de l'awareness demande au patient de s'exercer et même de s'entraîner. Il est possible, selon le point de vue, d'opposer radicalement ou de trouver des passerelles entre ces deux pratiques que sont le coaching et la psychothérapie.

La frontière entre la psychothérapie et le coaching me semble dépendre de trois critères fondamentaux :

1- Le coaching est ici envisagé comme une démarche d'accompagnement et non comme le remplacement d'un joueur de foot sur le terrain. Je ne parlerais donc pas ici de certaines pratiques souhaitées par des patrons qui s'apparentent à un « coaching de punition » et se poursuivent par une période de « reclassement ».

- la précision de la demande de celui qui consulte par rapport au cadre fixé,
- la posture de celui qui est en face,
- le processus d'accompagnement au regard des questions de cadre et de champ.

LA DEMANDE

Une problématique (conflit, dépendance, stress, somatisation, angoisse), ou une situation qui lui échappe (séparation, chômage, deuil) pousse le client à appeler. La demande – mis à part aller mieux – n'est pas forcément très claire et très aboutie. Toute une partie du travail sera donc de se concentrer sur cette demande.

Qu'est-ce qui fait que « *ce n'est plus supportable* » aujourd'hui ? Cette demande est-elle vraiment personnelle ou soufflée par un(e) autre ? Quels sont les liens que cette démarche ouvre avec d'autres problématiques, d'autres situations, d'autres personnes de mon histoire ? Enfin quelles perspectives de changement va entraîner cette demande ?

Le coaching, s'il suppose un contrat sur des objectifs et un nombre de séances, ne laisse pas forcément une latitude nécessaire et suffisante pour l'exploration de la demande. En effet dans le cadre posé – en termes de temps et de résultats – le rythme de la co-construction de sens risque d'être bousculé. Le cadre généralement fixé dans la psychothérapie fait une grande place à ce qu'apporte le patient dans l'ici et maintenant de la séance et va servir de base à un travail en profondeur sur l'ensemble du processus.

Si la demande est claire – gérer une problématique de harcèlement par exemple – la réponse socialement admise est d'entamer un coaching : on écoute le client dans ses difficultés, ses peines et ses douleurs et on l'accompagne pour faire évoluer la situation. Toutefois on entre ici dans une problématique relationnelle reliée à d'autres expériences d'abus vécues dans le passé. Faut-il ouvrir la porte sur cette problématique plus enracinée ?

La pratique alors se complexifie : le coach bien intentionné va-t-il accompagner son client dans une étape de travail personnel constructive au risque de ne pas être formé ou disponible pour ? Ou bien le laisser seul régler sa problématique, comme cela a pu être déjà le cas dans le passé, et renforcer alors un processus névrotique en créant davantage de mal-être ? On voit dans ce cas que la question n'est pas si facile à trancher : le traitement de la demande ouvre sur un long processus que client et coach n'ont pas prévu de poursuivre.

Autre exemple : un artiste vient me consulter en coaching pour ses difficultés à se préoccuper des questions matérielles. Mais la première séance ouvre déjà une porte sur une problématique à traiter dans un cadre plutôt psychothérapeutique : il a refusé l'héritage des droits d'auteur de son père également artiste et m'annonce en quittant le cabinet que j'ai le même prénom que son père ! Une véritable opportunité de travailler dans l'ici et maintenant le mode d'entrée en relation avec moi s'ouvre avec ce client. Mais lors des séances suivantes, il me rappelle ses sept années passées auparavant en analyse pour éviter les questions transférentielles que je lui propose d'observer : le classique « *j'ai déjà beaucoup travaillé cette question et je voudrais passer à autre chose !* ». Or l'évitement revient là comme une modalité de réponse couramment utilisée tant pour des situations relationnelles que pour des questions matérielles. Selon lui, la possibilité même de travailler le montant qu'il est prêt à dépenser ou régler son rapport au matériel, est éloigné de sa demande de coaching ! Mais le fait qu'il préfère se concentrer sur les objectifs initialement fixés lui permet d'expérimenter une façon nouvelle d'être en relation. C'est probablement là, dans cette ébauche de conflictualisation avec le coach, que j'avais vu une dimension psychothérapeutique à notre travail. Ces « *allers vers moi* » m'ont semblé être initiateurs d'un processus de changement. Or le client a surtout été satisfait d'avoir pu atteindre certains objectifs d'organisation. Dans ce processus court (8 séances de 1h 30), une expérimentation dans l'espace de la rencontre a permis de développer de la nouveauté, poursuivre son

évolution en termes relationnels et créer des conditions favorables au-delà de la demande. L'idée de reprendre un processus psychothérapeutique constituait plutôt un frein pour ce client et pour moi une opportunité !

LA POSTURE

Ces deux exemples nous renvoient par conséquent à la posture de celui qui accompagne. Pour ma part, que je reçoive en coaching ou en psychothérapie, j'essaie de ne point me poser en expert et d'être attentif à la relation.

Ma proposition est de faciliter les conditions pour permettre au client de trouver des réponses aux questions qu'il se pose, pas seulement pour le contenu d'une réponse, mais pour la prise de conscience qu'il peut trouver lui-même une réponse juste et satisfaisante. C'est pourquoi, en termes de contenu, il me semble important de ne pas venir chercher des réponses chez un psy ou un coach mais plutôt une façon de se poser les questions. Sinon celui qui consulte se place dans une position d'enfant recevant les conseils parentaux. C'est d'ailleurs souvent une demande non consciente qui est adressée au coach ou thérapeute et que ce dernier aura à remettre dans le champ. Le but est de renforcer l'autonomie et donc la créativité de l'individu en soutenant ses propres capacités à expérimenter de nouveaux possibles. Si cela doit passer par une étape régressive, le « parent-coach ou parent-thérapeute » sera celui qui mettra en place les conditions de l'apprentissage, non pas celui qui donne un conseil ou un « avis parental ».

Bonne résolution certes ! Toutefois à l'épreuve de la supervision, certains faits attestent combien l'accompagnant tombe malgré lui dans le piège que la consultation appelle : on consulte les premières fois un psy, un coach comme on va à confesse ou chez le médecin. Avec l'espoir de trouver explications, solutions, réparations chez les premiers ou confession, conseils, absolution auprès du curé ou encore diagnostic, traitement, élimination des symptômes grâce au savoir du médecin.

Et si moi je ne veux pas apparaître comme un expert, celui qui consulte dans la majorité des cas m'investit pourtant de cette expertise. C'est donc ce que nous créons dans la relation qui va être au centre du processus. Mais suis-je la même personne en relation avec celui qui consulte selon la casquette de coach ou psychothérapeute que j'ai revêtu ? J'ai cette impression au départ. Ce sont nos interactions qui donnent essentiellement une couleur à la rencontre. Nous tendons chacun vers un « next » et le fait qu'ils se croisent dépend plus de notre engagement en tant que personne dans le processus relationnel que du cadre initialement fixé. Il y a plus de similitude entre une consultation de coaching et une consultation de psychothérapie avec ma propre personne, bien que le cadre soit différent, qu'entre deux séances de thérapie avec deux Gestalt-thérapeutes différents où le cadre serait similaire.

CADRE ET CHAMP DANS LE PROCESSUS

En termes de cadre, je m'entends avec le client en demande de coaching sur un nombre de séances par rapport à la problématique annoncée. Tout en lui précisant que je l'avertirai quand certaines pistes, relevant d'une démarche plus fondée sur le processus thérapeutique, ne seront volontairement pas suivies. À charge ensuite pour lui, à la fin de nos séances de coaching de décider s'il est opportun de poursuivre avec moi, ou un autre, un travail ouvrant sur de nouveaux développements.

Pour ce qui concerne mon cadre de pratique de la thérapie, il est à la fois plus souple et plus contraignant. En effet, si un patient (le nom lui aussi change) souhaite arrêter, il peut le faire à chaque instant après une séance consacrée à l'arrêt de la psychothérapie. Toutefois, l'engagement dans le processus est plus contraignant dans la mesure où nous ne savons pas forcément « où on va » pour ouvrir à d'autres possibles. Ce « ne plus savoir » titre d'un essai de Jacques Blaize sur les liens entre la Gestalt-thérapie et la phénoménologie, s'adresse aussi bien au patient qu'au psychothérapeute. Cette posture ne peut d'ailleurs

s'expérimenter qu'après un certain nombre de séances permettant la création d'un climat de confiance. En une dizaine de séances de coaching, il est clair qu'on ne peut approfondir le rapport au cadre, la récurrence de problématiques et surtout l'aspect relationnel de la même façon que dans un processus qui peut osciller entre vingt et plus de cent séances sans en connaître sa durée au départ.

En effet, il faut ici rappeler la distinction que font les fondateurs de la Gestalt-thérapie entre confiance et sécurité. La sécurité serait cette timidité d'être créateur par peur de la montée de l'excitation ou du changement (la peur de l'instinct). Elle nous fait plaquer du connu sur de l'inconnu, réagir à une situation nouvelle en reproduisant une modalité de réponse, d'ajustement connu. Nous parlons trop communément de sentiment de sécurité nécessaire à la relation thérapeutique. Il s'agit d'une confusion : c'est de confiance l'un pour l'autre dont ont besoin le patient et le thérapeute. Sentiment de confiance en notre capacité à vivre en commun ce qui va advenir, à le partager ou ne pas le partager (mais alors être capable de communiquer sur ce non partage). « *Si le self peut faire appel à son pouvoir, il ne ressent précisément aucun sentiment de sécurité. Il a peut-être le sentiment d'être prêt à tout : il accepte l'excitation, il fait preuve d'un optimisme un peu fou à l'égard de sa capacité à modifier la réalité, il se souvient habituellement que l'organisme s'autorégule sans s'épuiser ni exploser à la fin* » (PHG p 263).

ET LA RENCONTRE ?

Pourtant nous avons tous constaté d'un patient à l'autre un vécu et un rythme différents quant à cette question de la confiance. Au-delà du cadre c'est bien le champ qui apporte le plus d'éléments pour que la relation se développe. Ce n'est pas le cadre de travail que nous avons fixé explicitement qui va faire le plus la différence. Et je suppose même que ce ne sont pas non plus les conditions implicites auxquelles nous réfléchissons plus souvent *a posteriori*. Si nous disséquons les deux organismes

qui se rencontrent, puis même le cadre de la rencontre, nous ne pourrions saisir les éléments les plus déterminants qui font la relation. Aussi bien en coaching qu'en psychothérapie, il y a cet espace d'inter-action, de l'un ET l'autre comme le décrit André Lamy. Cet endroit où quelque chose nous échappe et où justement « ça » prend. Cette part d'indicible et d'intime peut se partager dans un échange de regards avec la future femme de sa vie, croisée dans un couloir, lors d'une accolade de quelques secondes avec la célèbre prêtresse indienne « Amma » ou encore lors d'une consultation éclair dans le « cabaret mystique » d'Alejandro Jodorovsky. Il y a selon André Lamy une « case vide inhérente à toute rencontre », cette part d'alchimie relationnelle entre deux individus, qui limite l'intérêt de la question : coaching ou psychothérapie ?

Le repère essentiel reste alors pour moi la posture que je choisis comme accompagnant. Posture qui se construit à partir de la Gestalt-thérapie comme théorie, méthode et pratique.

Si le Gestalt-thérapeute est là pour accompagner le patient à identifier comment se rejouent dans l'espace de la relation des situations inachevées, je considère qu'il est au service de la relation patient-thérapeute pour expérimenter la nouveauté. Si « *le self est artiste de la vie* » (PHG p 58), le psychothérapeute est « *un artisan de la nouveauté* », rabotant les besoins de sécurité enkystants du patient pour tenter l'expérience du « *vide fertile* ». Les questions de champ sont alors au centre de la pratique, directement utilisées dans l'espace de la relation. Cette expérimentation ne pourra généralement pas être menée dans le cadre d'entretiens de coaching par manque de temps et d'implication dans le processus qu'elle réclame. Seulement il s'agit de relations entre êtres humains, « heureusement » complexes et pour lesquels il faut admettre que c'est chaque fois un ajustement spécifique qu'il faudra inventer. C'est là le plaisir de mon métier de Gestalt-thérapeute.

Ce qui ne veut pas dire que le coaching n'aura pas des effets satisfaisants. Certaines démarches de coaching sont parfois plus concentrées et permettent des développements relationnels eux aussi très thérapeutiques. Toutefois comme coach, je

crois qu'on espère souvent revoir ses clients avec cette idée qu'on pourrait poursuivre encore d'autres buts. La notion même de but ou objectif limite les potentialités qu'offre la relation.

L'appui d'un coaching permettra de créer les conditions favorables au développement et au changement de la personne aux prises avec certaines problématiques sans toutefois répondre à des questionnements d'ordre existentiel. En tant que praticien, cette approche me permet de recevoir certaines personnes, rencontrées dans le cadre de mes activités de consultant en entreprise, qui n'auraient probablement pas décidé de venir me voir si je n'avais eu qu'une « casquette estampillée psy ».

Le terme « coaching » a l'avantage de permettre à un plus grand nombre de faire appel à une aide extérieure quand le mot « Gestalt » en inquiète plus d'un. Aujourd'hui on peut constater que, fort de son succès commercial, le terme coaching est utilisé pour des applications très différentes et risque de semer confusion et désaffection. Mais les termes psychothérapeute ou Gestalt-thérapeute créent également doute et confusion et souffrent d'un manque de reconnaissance dans le public. Il nous faut peut-être penser à une autre terminologie qui faciliterait l'accès d'un plus grand nombre à une pratique psychothérapeutique garantissant le développement du potentiel humain et créatif de ceux qui en ressentent la nécessité.

BIBLIOGRAPHIE

BLAIZE J. : *Ne plus savoir, Phénoménologie et éthique de la psychothérapie*, L'Exprimerie, 2001.

HIGY-LANG C. et Gellman C. : *Le coaching*, Editions d'organisation, 2002.

LAMY A. : *L'un ET l'autre*, Document de l'Institut de Gestalt Belge, non daté.

PERLS, HEFFERLINE et GOODMAN : *Gestalt-thérapie*, Traduction de Jean-Marie Robine, L'exprimerie, 2001.