

*" Je n'attends plus d'un intervenant extérieur qu'il me dise ce que je dois faire, mais qu'il me permette à travers sa présence et son écoute de me poser les bonnes questions."*

(Petite phrase recueillie autour d'un café lors d'un séminaire de dirigeants sur le leadership)

## **L'ÉMERGENCE D'UN NOUVEAU MÉTIER D'ACCOMPAGNEMENT: MAÏEUTICIEN**

Le métier de conseil compte parmi l'un des plus anciens métiers du monde. son évolution s'inscrit dans l'évolution des organisations et de leurs besoins.

A l'aube du 3<sup>ème</sup> millénaire, les changements dans les organisations et dans notre société s'accroissent. Les entreprises sont en mutation permanente et profonde : qualité totale, juste-à-temps, reengineering, management par projet, leadership partagé, économie mondialisée, délocalisation. Les modes de management (organisation matricielle, en réseaux...) qui accompagnent ces bouleversements remettent en cause les relations au travail. Les mots d'ordres sont dorénavant flexibilité, contrat d'activité, nomadisme, entrepreneuriat. Les attentes et les besoins des individus se font de plus en plus précis (demande d'identité sociale, de protection et de sécurité, demande de temps, de formation, de consommation...) et la recherche du sens dans ce qu'on entreprend devient primordial. Dans cet environnement, l'entrepreneur n'est qu'angoisse, peur et incertitude. Son identité, sa position est régulièrement remise en cause alors que paradoxalement il est la ressource indispensable au bon fonctionnement de la structure. Démuni face aux demandes qui lui sont faites, qu'elles émanent de la société, de l'entreprise ou de sa famille, privé des repères classiques, tenu d'en intégrer de nouveaux qui deviendront très vite obsolètes, l'individu en général et l'homme d'entreprise en particulier (quelque soit son niveau) se sent souvent proche de la noyade : "Je sais nager, mais je n'arrive pas à m'en sortir".

Devant ce constat, se pose la question du rôle du consultant car au delà du "simple conseil" apparaissent de nouveaux besoins en terme de développement personnel de l'individu. Il devient alors nécessaire pour l'homme porteur d'un projet, d'être soutenu, accompagné, aidé afin que se réalise la croissance, l'accès à l'autonomie, pour lui et pour son projet. Le consultant de demain devra se soucier plus de développement personnel afin de mieux pouvoir aider les entreprises à se transformer.

## L'art de faire accoucher

C'est sur cette base que se développe le métier d'accompagnant ou de maïeuticien. L'homme possède en lui toute les compétences et qualité nécessaires à son développement mais il arrive parfois que malgré cela il ne puisse faire face à certaines situations.

Confronté à de nouvelles organisations, de nouvelles formes de pensées, l'entrepreneur d'aujourd'hui a besoin, hors de l'entreprise, d'un espace d'écoute et de soutien. Jusque là, il cherchait à résoudre ses problèmes de couple avec son psychanalyste, à trouver des réponses à sa quête existentielle avec le prêtre de sa paroisse, et à développer son entreprise avec des experts en organisation et en gestion.

Aujourd'hui, l'entrepreneur attend une prise en compte de ses besoins affectifs, spirituels, intellectuels dans le cadre de sa fonction. En effet, l'entreprise n'est plus exclusivement un lieu économique duquel on ne retire que sa rémunération, mais un espace où se vivent les différents plans de l'identité individuelle, et où se construisent les relations sociales et la cité de demain.

Pour répondre à ces besoins émergents, de nouvelles formes de conseil en entreprise apparaissent: coaching, team-buiding, développement personnel, accompagnement,... A toutes ces appellations, nous avons choisi l'identité de maïeuticien. La notion de coach (en anglais entraîner), plus généralement utilisée dans le monde sportif, repose sur l'hypothèse de la compétition et une représentation héroïque du dirigeant (le champion). L'hypothèse du maïeuticien est la signification au service de la croissance personnelle et collective. Sa représentation de l'entrepreneur tient compte de ses peurs, de ses envies, de ses projets et de ses problèmes dans sa réalité professionnelle. Le coach d'une équipe sportive va mobiliser toutes les ressources pour que son team gagne au moment de la compétition. Le maïeuticien se situe au delà. Il permet au leader et à son équipe d'inscrire une réalisation dans un cadre plus large de projets individuels et collectifs.

Ainsi, ce qui se passe actuellement dans les entreprises (besoins de sens, de repères, nécessité pour le dirigeant de trouver un espace d'écoute, de renvoi de signes de reconnaissance...) s'inscrit dans le droit fil d'un retour sur la personne. L'autre est ressource et il convient de le reconnaître comme tel.

Les maïeuticiens répondent à ce besoin. Ils actualisent la maïeutique socratique qui est l'art d'accoucher des idées. Ils aident les personnes à comprendre leurs forces et leurs faiblesses et à évoluer en tenant compte des contingences économiques, sociales et organisationnelles.

Aux confluent de 3 métiers (formation, conseil, psychothérapie), le métier de maïeuticien ne s'attache pas uniquement au professionnel mais prend en compte l'ensemble de la personne. Sa démarche est de se centrer sur les projets, les envies de la personne, de les faire aboutir tout en tenant compte de la logique (ses cadres de références) de la réalité (économique, personnelle...) de l'individu. Il convient de donner du sens à ce que l'on est en train de vivre.

L'entrepreneur-dirigeant est bien souvent un personnage fantasmé, enfermé dans son statut et qui doit se débrouiller seul. Son entourage (familial, amical, professionnel ...) n'est pas toujours susceptible de l'aider à résoudre ses problèmes d'une façon neutre. Souvent encombré par son système de valeurs, de croyances, de mécanismes... la personne ne peut faire face à des situations de crise et ce malgré ces compétences. C'est dans ce contexte que l'approche du maïeuticien prend toute sa mesure : il ouvre notre système de pensée à une autre dimension, en accompagnant la personne dans son questionnement à travers un dialogue de type socratique, c'est à dire fournir une aide sur le chemin de l'intelligence et de la connaissance de soi pour trouver ses propres réponses.

Confrontant, il aide à mieux se connaître, à travers une lecture de notre vécu professionnel et personnel. Professionnel des réalités économiques et sociales en entreprises, il maîtrise un ensemble de méthodologies et d'outils qui servent de base et de repères aux projets envisagés. Le maïeuticien permet à son interlocuteur d'élargir son cadre de références. Il lui donne la possibilité (protection, permission) d'accéder à sa puissance intérieure, nécessaire pour :

- simplifier les situations auxquelles il est confronté,
- identifier des solutions innovantes et créatives possibles dans son nouveau cadre de références,
- concrétiser son projet dans sa réalité ici et maintenant.

L'ambition du maïeuticien est que la personne réalise son projet, or tout projet passe par différentes étapes (plus ou moins douloureuses) : le maïeuticien est le guide qui permet de découvrir le bon chemin et de franchir obstacles et écueils pour aller plus loin. Il assure ainsi :

- l'accompagnement de l'entrepreneur et celui de l'équipe de direction
- l'accompagnement des équipes opérationnelles dans le cadre de démarche de changement

Le "client" est un homme projet qui rencontre un certain nombre de problèmes dans la réalisation de son projet. Le maïeuticien est à ses côtés pour lui permettre de cerner les problèmes, comprendre en quoi ils le concernent, et envisager de nouvelles options pour aller au-delà et capitaliser ses expériences.

### **Permettre à l'autre de décoder ses messages est une mission fondamentale du maïeuticien.**

Déjà la philosophie grecque reflétait cette préoccupation. Ensuite la tradition judéo-chrétienne, puis les humanistes de la Renaissance et à notre époque la psychanalyse cherchent dans le même sens. Le besoin de se connaître, de trouver son identité appartient à la nature humaine. En se cherchant l'homme se rassure sur son existant. La maïeutique ne peut cependant se référer à la seule parole socratique et à la méthode aporétique, elle se nourrit aussi des apports des différents courants sur le développement de la personne (systémique, analyse transactionnelle, programmation neuro-linguistique, biologie des systèmes vivants, spiritualité)... L'action du maïeuticien est d'éveiller l'autre

à sa dimension personnelle et professionnelle afin de lui permettre de trouver avec les autres la manière de participer au développement de l'entreprise. Il accompagne une personne dans son cadre de cohérence c'est à dire sa carte du monde, sa manière de se comporter et d'utiliser ses ressources dans un environnement donné. Une personne peut changer d'attitudes, de comportements sans changer les croyances qui les induisent et en conservant sa carte du monde.

Le maïeuticien est amené à intervenir auprès de dirigeants d'entreprises, de créateurs et de repreneurs, de cadres en situation de mobilité professionnelle. Ces accompagnements portent souvent une dimension individuelle et une dimension collective.

A la folie de notre époque qui rêve de faire accoucher les femmes enceintes à six mois, et cela pour gagner du temps, nous opposons le respect de la vie et des êtres, l'accompagnement des porteurs de projets, le dialogue chaleureux où l'on prend le temps d'échanger du sens. Cette démarche est d'autant plus importante et nécessaire à notre société, qu'il convient aujourd'hui de co-construire l'homme pour mieux construire l'entreprise de demain.

N.B.: Si l'article intégral (20pages) publié dans le cadre du colloque scientifique de l'ESC Nantes/IPM sur le thème du coaching vous intéresse, contactez-nous au 0143462246.