



LA SUPERVISION OUBLIÉE OU LE PARADOXE DU CORDONNIER

Même si les études existantes sont peu nombreuses et parcelaires, toutes semblent indiquer que le pourcentage de coachs régulièrement supervisés est faible (la moitié, voire moins). Comment expliquer cette situation, alors même que les associations professionnelles ont fait de la supervision un des critères majeurs de la professionnalisation de cette pratique et de chaque praticien ?

« La supervision ? Pas pour moi ! »

Voyons les objections couramment exposées pour justifier le fait de ne pas être supervisé :

- « C'est trop cher. »
- « Je ne fais pas assez de coachings pour investir dans la supervision. »
- « J'ai trop de travail. Je n'ai pas de temps à consacrer à la supervision. »
- « Je n'ai pas de problème. »
- « J'y vais ponctuellement, quand j'ai un cas difficile. Je n'ai pas besoin de plus... »
- « Je suis un coach sénior, je n'ai plus besoin de supervision. »
- « Je ne trouve pas de superviseur assez bien (pour moi). »
- « J'ai déjà un thérapeute. Ça me suffit. »

Ces objections et justifications me conduisent à penser que subsiste une sorte de malentendu sur l'objet même de la supervision, comme si les cordonniers, plus que d'être mal chaussés, ne voulaient pas porter de chaussures...

Rassemblons donc quelques arguments pour tenter de dissiper ce malentendu.

La supervision n'est pas une option

S'engager soi-même dans un dispositif d'apprentissage et de développement professionnel continu, alors qu'on fait métier d'y accompagner les autres, présente un enjeu éthique. Ne pas s'y astreindre pourrait relever de l'illusion de toute puissance. « Je n'en ai pas besoin, moi... ». Comment permettre à nos clients de travailler sur leur propre illusion de toute puissance, si nous en sommes nous-mêmes prisonniers ?



Tout coach, sans exception, a besoin de supervision. Ce besoin ne trahit ni faiblesse, ni manque, mais témoigne d'une ouverture nécessaire et de la conscience de ses propres limites.

S'il travaille trop peu, le coach doit disposer d'un espace pour se renforcer et apprendre à partir de ce que lui enseigne sa pratique existante, même embryonnaire. S'il travaille trop, le coach a un enjeu de prise de recul, de mise en perspective, afin de sortir lui aussi, « la tête du guidon », tout comme ses clients.

La supervision n'est pas une thérapie qu'on passe en frais professionnels

Enfin, quoique certains superviseurs laissent planer un doute sur cette nuance, il me semble fondamental de la réaffirmer. Si le coach attend de son superviseur qu'il lui fasse économiser une thérapie, il se trompe. Et il doit, pour son propre bénéfice, être détrompé...

>>>

LA SUPERVISION OUBLIÉE OU LE PARADOXE DU CORDONNIER (suite)

La supervision n'est pas un simple coaching de coachs

La supervision ne se limite pas à « traiter » des cas difficiles. Cela supposerait d'ailleurs que le coach soit en capacité de les identifier, c'est-à-dire qu'il sache toujours d'évidence quelles sont les missions dans lesquelles tout se passe au mieux, et celles pour lesquelles il en va autrement. Cette vision fait l'impasse sur *l'ombre* : tout ce qu'on ne sait pas, ne voit pas, dont on ne se rend pas du tout compte et qu'on ne peut donc découvrir qu'au hasard d'évocations qui permettront de s'étonner, d'être frappé à la faveur d'une prise de conscience, et de questionner les évidences.

La demande principale, en supervision, me semble donc devoir s'articuler autour de : « Aide-moi à voir ce qui me reste obscur. » Notons que cela concerne aussi bien la réussite que l'échec, tant la performance que ses ratés. Et ne pas revenir sur ces derniers a de fortes chances de les obliger à revenir, eux ... Quant aux succès, ne pas les analyser empêche peut-être de les réitérer, par carence de *modélisation*...

La supervision est un cheminement, pas une opération coup de poing

Penser la supervision exclusivement comme une *hot-line*, consacrée à la résolution de cas difficiles, exclut de fait la dimension majeure du temps, de la maturation, de la lente intégration des éléments subtils qui fondent une posture d'intervenant. Cela concentre le travail sur la partie strictement opérationnelle en plaçant au second plan ce qui est pourtant central : le coach lui-même, sa façon d'être en interaction et la manière dont il « colore » les relations qu'il veille à établir.

Le superviseur n'est ni nul, ni tout puissant

Florence Lamy et Michel Moral relèvent, dans leur ouvrage « Les outils de la supervision », que 30% des superviseurs seraient jugés incompetents par leurs clients. A quoi pourrait tenir cette appréciation ?

- A une réelle incompetence ?
Mais alors, mesurée avec quel instrument et à l'aune de quelles références ?
Autrement dit, si le client peut évaluer la performance du superviseur, sur quel « savoir » s'appuie-t-il, au-delà de son « expérience-client » ?
- A une méconnaissance par les clients sur la nature de cette prestation, générant, du coup, des attentes déçues ?

Dans ces deux cas, on ne peut que rappeler l'importance du contrat. Ce n'est qu'en étant le plus précis possible sur ce que la supervision est, ou n'est pas, que le superviseur limite les risques d'être pris dans les rets d'attentes insatisfaisables à son égard. Préciser ce qu'il peut et doit apporter permet d'écarter et/ou de re-qualifier les attentes inappropriées au cadre de la supervision.



2006-2016
10 ans,
déjà



Le superviseur doit par ailleurs, à titre personnel, bien se garder de donner crédit ce qui peut être projeté sur lui : il serait un SUPER-viseur, toujours formidablement précieux et performant, dans ses interventions. Or, si le superviseur doit bien sûr tendre à la pertinence, il n'en reste pas moins humain, donc faillible. N'est-ce pas un apprentissage que le coach doit également faire pour lui-même ? De fait, nul n'est parfait, même parmi les meilleurs... Cette condition humaine, marquée par la vulnérabilité, constitue justement le ferment de l'efficacité du processus d'accompagnement. Et c'est précisément sur ces pentes escarpées que les accompagnants doivent frayer leurs chemins – avec précaution et confiance – et munis de bonnes chaussures !

Valérie PASCAL

Passages & Co
43, rue Beaubourg, 75003 PARIS
Téléphone : 06 85 52 54 92
Courriel : vpascal@passages-co.com
Site web : www.passages-co.com